

HP
30135
M721

Proj. 5210061
PR-

(A)



HACHO

Rapport d'Evaluation (I)

1975



INTRODUCTION

Le présent rapport est le résultat d'une enquête qui avait pour objectif "de fournir une appréciation du travail du personnel des différentes sections de la HACHO...", comme le stipule l'article premier du contrat passé entre l'équipe d'évaluation et la HACHO.

En vertu de ce même contrat, les membres de l'équipe d'évaluation étaient tenus de respecter, dans l'exécution de leur travail, deux conditions, l'une d'ordre formel, l'autre relative à la durée du travail.

L'article II du contrat stipule en effet:

"L'évaluation devra se conformer strictement à l'original de la forme préparée et approuvée par la US/AID et, bien entendu, le document final devra être écrit sur la dite forme."

Sur ce point, il faut signaler que "la forme préparée et approuvée par la US/AID, SCOPE OF WORK FOR AN EVALUATION OF THE HAITIAN RURAL COMMUNITY DEVELOPMENT PROJECT (HACHO), présente un certain nombre de faiblesses dues au fait que ce scope a visiblement été préparé trop vite et par quelqu'un n'ayant pas une connaissance suffisante des conditions spécifiques du milieu où travaille la HACHO et des conséquences qui en découlent. Aussi avons-nous dû, en maintes occasions, sinon modifier le plan de travail proposé, du moins en indiquer les faiblesses et les corriger.

Un deuxième problème s'est posé à nous dans la mesure où le travail d'évaluation ne devait pas être l'oeuvre d'une seule personne, mais de quatre, et qu'il fallait absolument arriver à une division du travail rationnelle, afin que d'une part il n'y ait pas de double emploi, et que d'autre part chacun des membres de l'équipe ait à travailler sur un domaine présentant une certaine homogénéité, une certaine unité.

Ceci nous a conduit tout d'abord à distinguer deux grandes parties traitant:

- l'une de la HACHO en tant qu'institution.
- l'autre des résultats du travail de la HACHO.

Puis, après une évaluation du matériel à étudier pour traiter des différents points énumérés dans le SCOPE, nous avons été conduits à une subdivision plus détaillée et avons fini par nous en tenir à une répartition de la tâche, à laquelle correspond le plan du rapport que nous présentons aujourd'hui.

Ce plan est le suivant:

CHAPITRE I: LES OBJECTIFS DE LA HACHO

Ce chapitre correspond au point III A du SCOPE: Identification and description of HACHO's objectives ...

Cette partie du travail fut traitée par Mme Françoise Molière.

CHAPITRE II: LA HACHO EN TANT QU'INSTITUTION

Dans ce chapitre il est question:

- de la structure interne de la HACHO,
- de son financement,
- de ses relations avec d'autres institutions (Gouvernement Haitien, Organisations internationales, etc...),
- de la comparaison entre les activités de la HACHO et celles d'autres institutions (Gouvernement Haitien, Organisations internationales, etc...)

Ce chapitre correspond aux points III D, IV A, B, E, F du SCOPE. Il fut préparé par Mlle Loretta Graziano.

Les deux (2) chapitres suivants traitent des résultats du travail de la HACHO et correspondent aux points III 3, C du SCOPE: Review of the outputs directly and indirectly attributable to HACHO projects. Cependant, à cause du type de matériel mis à notre disposition par la direction de la HACHO, nous avons dû diviser le travail entre deux personnes, et obtenons 2 chapitres:

CHAPITRE III: LES RESULTATS DE TRAVAIL DE LA HACHO, VUS
A TRAVERS L'ETUDE DES RAPPORTS TRIMESTRIELS
ET ANNUELS

Ce chapitre fut traité par Georges Werleigh.

CHAPITRE IV: LES RESULTATS DU TRAVAIL DE LA HACHO, VUS
A TRAVERS L'ETUDE DE LA CORRESPONDANCE ENTRE
LE BUREAU CENTRAL ET LES UNITES, ET L'ETUDE
DES PROJETS EXECUTES DANS LES UNITES.

Ce chapitre fut traité par Bernard Ethéart.

Enfin nous avons cru bon, à cause de l'importance du sujet, de réserver au Développement Communautaire un chapitre à part:

CHAPITRE V: L'ACTION DE LA HACHO DANS LE DOMAINE DU
DEVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE.

Ce chapitre correspond aux points IV C: Characteristics of the CCs, et IV D: Characteristics of Non-HACHO CCs, mais aussi au point II: Background of Community Development Institutions in Haiti.

Ce chapitre fut préparé par Bernard Ethéart.

L'autre condition liant les membres de l'équipe d'évaluation dans leur travail est fixée dans le second point de l'Article II du contrat: "La durée des opérations d'évaluation ne devra pas excéder une période de trois mois ...".

Nous avons toujours pensé que le temps qui nous était imparti ne suffisait pas, et, dans les premières conversations relatives au travail d'évaluation, nous avons proposé un délai bien plus long. Mais on nous fit comprendre qu'il s'agissait d'une première phase de l'évaluation, dont le but était de réunir le plus d'informations possible et de les présenter sous une forme narrative, l'évaluation proprement dite devant faire l'objet de la Phase II, à partir des résultats obtenus lors de la Phase I. (voir également le SCOPE: I. Introduction).

Tenant compte de ces faits, nous avons entrepris la collecte des informations dans les différents dossiers mis à notre disposition par la direction de la HACHO, les visites sur le terrain ayant pour but de vérifier, de compléter et d'illustrer ces informations.

Le résultat est que ce rapport a un caractère descriptif très marqué. Nous pensons, certes, qu'à partir de cette description il est déjà possible de se faire une idée de travail de la HACHO, mais nous estimons qu'il est indispensable que, au cours d'une période bien plus longue, des enquêtes systématiques et répétées soient menées à partir d'un échantillon convenablement choisi des Conseils Communautaires avec lesquels la HACHO travaille.

DESCRIPTION DU TERRITOIRE OU TRAVAILLE LA HACHO

L'aire de travail actuelle de la HACHO est divisée en trois Unités:

- l'Unité de Jean-Rabel, la plus ancienne,
- l'Unité d'Anse-Rouge,
- l'Unité de Terre-Neuve, la plus récente.

Cette aire est à cheval sur deux Départements, l'Unité de Jean-Rabel étant située dans le Département du Nord-Ouest, dont le chef-lieu est Port-de-Paix, celles d'Anse-Rouge et Terre-Neuve dans le Département de l'Artibonite, dont le chef-lieu est Gonaives.

Ce qui frappe tout de suite, c'est le déséquilibre existant entre les subdivisions de ce territoire, telles qu'elles ont été établies par la HACHO. Il ne nous a pas été possible de trouver des données exactes sur les superficies des différentes zones, ce qui aurait permis de chiffrer ce déséquilibre qui saute aux yeux au vu de la carte; mais on peut avoir une idée des inégalités existant entre les Unités en étudiant les subdivisions administratives officielles.

En effet, l'Unité de Jean-Rabel correspond à l'Arrondissement du Môle St Nicolas et embrasse trois (3) communes et quatorze (14) Sections Rurales: Unité de Jean-Rabel (Arrondissement du Môle St Nicolas).

Commune de Jean-Rabel:

- Sections Rurales:
1. Lacoma
 2. Guinaudée
 3. Vieille Hatte
 4. La Montagne
 5. Dessources
 6. Grande Source
 7. Diondion

Commune de Bombardopolis:

- Sections Rurales: 1. La Plateforme
2. Desforgas
3. Plaine d'Oranges

Commune du Môle St Nicolas:

- Sections Rurales: 1. Côtes de Fer
2. Mare Rouge
3. Damé

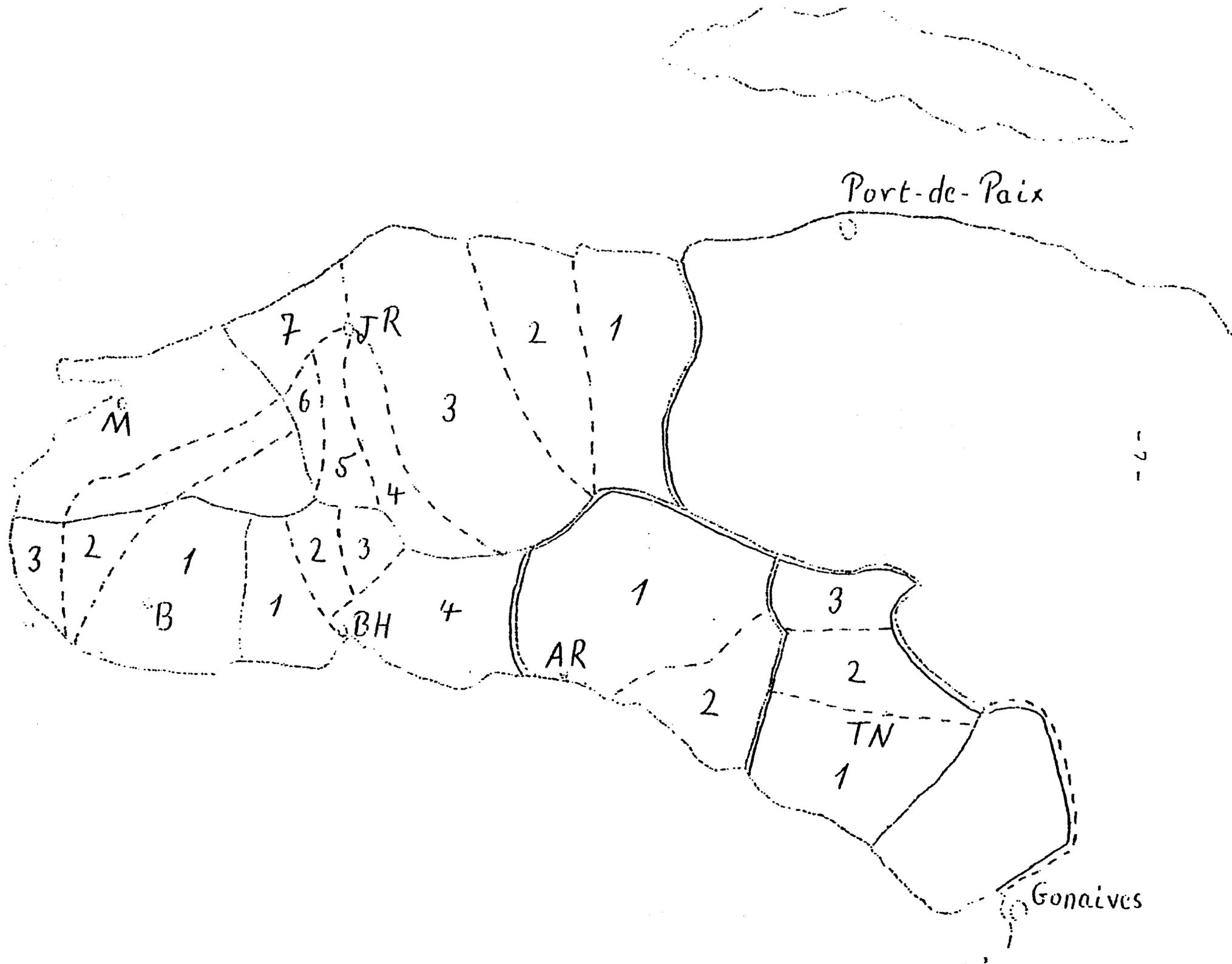
Commune de Baie de Henne:

- Sections Rurales: 1. Citerne Remy
2. Dos d'Ane
3. Réserve
4. L'Estère Dère

L'Unité d'Anse Rouge correspond à la commune d'Anse-Rouge, avec ses deux sections rurales: 1. L'Arbre
2. Port-à-Piment

L'Unité de Terre-Neuve comprend:

- la commune de Terre-Neuve avec ses trois Sections Rurales:
 - 1. Dolan
 - 2. Bois Neuf
 - 3. Lagon
- la Section Rurale de Bassin, qui fait partie de la commune des Gonaives.



L'étude de la répartition de la population donne également une idée du déséquilibre existant entre les trois (3) unités, comme le montre le tableau suivant:

POPULATION DE L'AIRE DE TRAVAIL DE LA HACHE

	rurale	urbaine	totale
UNITE DE JEAN RABEL (ARR. DU MOLE ST NICOLAS)			
Commune de Jean-Rabel	48,919	2,019	50,938
" Bombardopolis	10,667	940	11,607
" Baie de Henne	5,647	661	6,308
" Môle St Nicolas	10,457	771	11,228
	<u>75,690</u>	<u>4,391</u>	<u>80,081</u>
UNITE D'ANSE ROUGE (COMMUNE D'ANSE ROUGE)			
	10,755	1,230	11,985
UNITE DE TERRE NEUVE			
Commune de Terre Neuve	13,605	776	14,381
Section rurale de Bassin			
	<u>100,050</u>	<u>5,397</u>	<u>106,447</u>

Ces chiffres sont ceux qui ont été avancés par la Croix Rouge Haitienne durant l'été 1975, dans son rapport sur les populations touchées par la disette; mais ils correspondent à ceux publiés par l'Institut Haitien de Statistiques dans ses "Résultats préliminaires du recensement de 1971".

Aussi avons-nous pensé qu'il pourrait être judicieux de procéder à une nouvelle distribution des Unités. Le premier pas à faire, est de dédoubler l'Unité de Jean-Rabel, en gardant une Unité de Jean-Rabel, comprenant la commune de Jean-Rabel avec ses sept (7) sections rurales, et en créant une Unité de Bombardopolis, qui comprendrait les trois communes de Bombardopolis, du Môle et de Baie de Henne, avec leurs sept (7) sections rurales.

Malgré cela, la différence reste grande entre d'une part la nouvelle unité de Jean-Rabel (50.000 habitants) et la nouvelle unité de Bombardopolis (30.000 habitants), et, d'autre part, les unités d'Anse Rouge et de Terre-Neuve (respectivement 11.000 et 14.000 habitants). Aussi pourrait-on être tenté de regrouper ces deux dernières unités en une seule, mais cela est, selon nous, à déconseiller, à cause des trop grandes différences existant entre elles sur le plan des conditions physiques.

L'aire de travail de la HACHO se trouve située dans une des régions les plus désertées du pays. Plusieurs facteurs concourent à cette situation, que nous citerons ici sans trop entrer dans les détails.

Une pluviométrie faible et très irrégulière dont on peut avoir une idée grâce au tableau suivant:

PLUVIOMETRIE MOYENNE MESUREE AUX STATIONS DE:

	MOLE ET NICOLAS	SOMBARDCPOLIS	TERRE NEUVE
pour les périodes	1916-1935	1961-1963	1925-1940
Janvier	21,1	12,7	10,2
Février	40,2	13,7	26,2
Mars	26,5	25,0	34,4
Avril	51,9	34,2	95,3
Mai	63,1	92,0	132,7
Juin	56,7	79,1	240,5
Juillet	25,9	92,3	165,0
Août	38,0	103,5	175,0
Septembre	50,9	99,5	107,0
Octobre	71,0	130,4	144,3
Novembre	100,2	53,5	102,3
Décembre	43,4	7,7	22,9
	<u>528,3</u>	<u>759,2</u>	<u>1.387,1</u>

(voir Rapport de l'OEA: Mission d'Assistance Technique Intégrée, Washington, 1972).

Un faible nombre de cours d'eau, eux-mêmes très souvent à sec, ou transformés en torrents dévastateurs lors des saisons pluvieuses;

Un déboisement continu, dû au fait que les paysans sont toujours à la recherche de nouvelles terres, après épuisement de celles qu'ils cultivaient, et également à la production du charbon de bois, souvent la seule ressource qui reste aux habitants;

Enfin, l'érosion qui est à la fois conséquence et cause des facteurs cités précédemment.

On considère généralement que la région comprend quatre (4) subdivisions:

- au Nord, les plaines côtières du versant atlantique,
- au Sud, les plaines côtières du versant de la Gonave,
- le Plateau de Bombardopolis,
- une série de chaînes de montagnes formant comme l'épine dorsale de la presqu'île du Nord-Ouest et décrivant un arc orienté Nord-Ouest - Sud-Est: les montagnes de Jean-Rabel, les chaînes de St Nicolas et des Trois Pitons, les montagnes de Terre-Neuve.

Pour les plaines du versant Nord, on peut dire que c'est seulement dans la vallée de la rivière de Jean-Rabel que l'on rencontre des conditions favorables à l'agriculture.

La plaine de l'Arbre, située sur le versant Sud, s'étend sur une longueur de 25 km et une largeur moyenne de 10 km. Sa superficie est de 25.720 ha. Elle est peut-être la région la plus aride de la République d'Haiti; c'est une des régions où la pluviométrie est la plus faible.

Le Plateau de Bombardopolis est un haut Plateau situé à 500 m d'altitude environ; il occupe la partie occidentale de la presqu'île du Nord-Ouest. Il s'étend vers l'Ouest sur une longueur de 15 à 20 km;

du Nord au Sud, il mesure à peu près 26 km. Sa superficie est d'environ 44.500 ha. C'est une région à développement agricole difficile: L'irrégularité des pluies et les difficultés d'obtenir des sources souterraines limitent à l'extrême les possibilités d'arrosage.

Une mention spéciale doit être faite pour la région autour du bourg de Terre-Neuve. C'est une zone montagneuse, assez élevée, jouissant d'une pluviométrie plus abondante, comme le montre le tableau plus haut, et dont les montagnes ne sont pas encore aussi dénudées et érodées que celles situées plus à l'Ouest.

Toutes ces circonstances font que les habitants de la région vivent dans des conditions extrêmement difficiles. Les rendements agricoles sont très faibles, la production du charbon de bois, dont nous avons déjà signalé les conséquences néfastes, ne leur assure qu'un maigre revenu, il en est de même pour la vente du "bois chandelle" dont on extrait une huile essentielle, ou du bois de campêche, source de colorant, deux activités qui accélèrent encore le déboisement.

Une partie de la population s'adonne à la pêche, mais l'équipement de ces pêcheurs, très rudimentaire et souvent inadapté, ne permet pas de grands rendements.

Citons enfin, pour compléter ce bref tableau de la vie économique de la région, l'exploitation des salines de Coridon, au Sud d'Anse Rouge, et de La Saline, à l'Ouest de Baie de Henne, qui semblent assurer des revenus assez intéressants à une partie de la population de ces deux bourgs.

CHAPITRE I

LES OBJECTIFS DE LA HACHO

Dans cette première phase d'évaluation qui vise à la compilation de toutes les informations nécessaires possibles et à leur présentation sous la forme narrative, nous rendrons compte, dans un ordre chronologique, des renseignements disponibles relatifs aux objectifs de la HACHO et susceptibles de permettre une analyse plus approfondie ultérieurement. Compte tenu du temps limité accordé à cette première phase, il nous serait impossible de vérifier tout de suite le degré d'exactitude de certaines interprétations que suggèrent le contenu des textes considérés. Nous mentionnerons donc des points susceptibles d'intéresser la recherche ultérieure.

Le plan de ce chapitre sera le suivant:

- I. Identification et description des objectifs de la HACHO:
 1. Comme établis dans les propositions du projet.
 2. Comme perçus par la Direction de la HACHO.
- II. Identification des changements de stratégie et/ou de politique et examen des raisons justifiant de tels changements.

On ne peut identifier et décrire les projets de la HACHO sans faire référence à la CARE et à son programme initial.

Initialement, le programme de la CARE qui fait l'objet du contrat du 14 Février 1950, entre la République d'Haiti et la CARE, se définit comme suit d'après les termes de ce contrat:

—"Attendu que l'intention de la CARE est de coordonner ses efforts aux programmes de la République d'Haiti ...

1. "Le but principal de ce contrat est de faciliter et de maximiser les dons volontaires de secours, de réhabilitation, de matériaux de reconstruction et tout autre produit dont le besoin s'avère urgent, fait par des individus en organisation en dehors d'Haiti, désignée par ou au nom des donateurs. Ce contrat pourra, avec l'accord mutuel des deux parties, inclure marchandises spécifiques mais en l'absence de cette détermination, le terme "marchandises" se réfèrera spécifiquement au secours, réhabilitation et matériaux de reconstruction".

(cf. Contrat entre la République d'Haiti et la Coopérative for American Relief and Reconstruction, Inc. (CARE) (1950))

Ce contrat ne mentionne pas de délimitation géographique pour l'application du programme. Aucune considération relative à la localisation n'est mentionnée.

Afin d'assurer l'exécution du programme, la CARE prévoit la formation d'un personnel qui comptera autant d'Américains que la Fondation jugera nécessaire pour la bonne marche des opérations.

Bien que, comme nous le verrons plus loin, les accords autorisant la mise à exécution du programme HACHO soient postérieurs à 1965, dans le dossier No. 900 figure un document non officiel, datant de 1963 et intitulé: "Acte constitutif de la Haitian American Community Help Organization" (HACHO) qui, d'après les renseignements fournis par l'actuel Directeur Technique du programme, est une copie du document officiel qui existe.

D'après ce texte le programme dénommé HACHO apparaît avec une dimension commune à l'ensemble du programme de la CARE précédemment mentionné, et une dimension qui lui est totalement étrangère et clairement mentionnée dans l'énoncé du but, articles 3 et 4 de l'Acte Constitutif.

Article 3.- "Le but de la Fondation est d'aider au développement des communautés rurales dans les domaines de la santé, de l'alimentation, de l'éducation, de la production avec la participation effective des population intéressées et sous la protection des autorités locales. Un programme de distribution d'aliments sera assuré aux populations sous-alimentées."

Article 4.- "Il y est également prévu des activités concernant spécifiquement le contrôle des naissances."

Dans le chapitre des "considérations générales" (paragraphe 6) de ce même document, il est mentionné que:

"Ce programme appelé à s'étendre sur tout le territoire de la République d'Haiti se fera avec la participation effective de toutes les population intéressées qui devront fournir à la Fondation un travail en manière de compensation au bénéfice de leur propre communauté."

Afin d'assurer la réalisation de ce programme, l'Acte Constitutif de la HACHO prévoit un certain nombre de dispositions transitoires (articles 10 à 16) concernant un "projet pilote" qui s'exécutera "en vue de déterminer les possibilités d'action de la Haitian American Community Help Organization".

Le projet pilote sera géographiquement limité aux départements du Nord, du Nord'Ouest et de l'Artibonite, suivant les instructions du Président à Vie de la République d'Haiti, et n'aura pour cadre que 30 communautés.

Il apparaît que le personnel de ce projet pilote sera composé en majorité par un personnel de programme médical et qu'il comprendra aussi le Directeur Technique de la Fondation qui tel que prévu par l'article 6 sera un médecin hygiéniste haïtien.

Le paragraphe "d" de l'article 16, relatif à la formation des groupes de travail au niveau de chaque communauté, fait nettement ressortir l'orientation du projet pilote principalement axé sur un programme médical.

L'article 14 prévoit que "L'administration de la Haitian American Community Help Organization" sera provisoirement assurée par la Fondation CARE. Elle pourra en être détachée lorsque les activités de la HACHO se seront étendues suffisamment à travers la République d'Haiti selon les estimations du Directeur du Projet".

Dans ce document il est toutefois spécifié à l'article 2:

"La Haitian American Community Help Organization sera une oeuvre privée, indépendante des départements ministériels et de tout service public et jouira de l'autonomie la plus complète".

Comme mentionné précédemment, on ne peut faire abstraction du programme initial de la CARE qui fait l'objet de l'accord du 14/2/59. C'est en effet un amendement de cet accord signé à Port-au-Prince le 31 Août 1966, entre la CARE et le GOM qui autorisera la mise en train du programme HACHO, programme de développement communautaire dans le Nord'Ouest d'Haiti qui

pourra être mis à exécution directement par la CARE ou par une autre organisation approuvée par les parties. (cf.- Dossier 900 - HACHO Const. Doc.)

Amendment to the agreement between the FH and the CARE
Dossier 901, Initial Grant and Amendments
Traduction officielle de l'accord signé le 30/6/72 entre
la FH et les USA (Introduction, paragraphe 2)

L'article 1 de cet amendement précise que "le nouveau programme sera dénommé HACHO et sera sous la direction technique d'un représentant spécial haïtien de préférence compétent en administration de la Santé Publique et en développement communautaire. L'énoncé du but tel que mentionné par l'article 2 de ce document est le suivant:

Article 2.- "Le but de ce programme de développement communautaire est d'aider dans les domaines de la santé, de l'éducation, de la nutrition et de la production agricole avec la participation active des populations intéressés. L'objectif de ce programme est d'encourager l'effort et l'organisation personnels et communautaires en vue de l'amélioration des conditions de vie de chaque communauté et de tous ses membres.

Dans ce présent document figure l'énoncé des statuts de la HACHO ou est précisé au chapitre des buts:

"Le programme de la HACHO ne devra pas opérer sur une base de charité en ce sens que toute personne valide qui en bénéficiera devra y contribuer d'une manière tangible. Tout individu, toute famille ou toute communauté recevant une aide quelconque sous forme d'aliments, de médicaments ou de matériaux devra, à titre de compensation fournir un travail à la communauté.

Au paragraphe 9 des statuts, il est spécifié que "ce programme englobera au début les départements de l'Artibonite, du Nord et du Nord'Ouest comprenant environ 30 communautés desservies par des équipes mobiles après une organisation complète de la direction, région par région. Le programme sera initié dans une communauté, probablement située dans le département du Nord'Ouest et ensuite s'étendre à d'autres aussi rapidement que le succès obtenu dans cette première communauté le justifiera".

Pour la bonne marche du programme, on prévoit dans les statuts que "L'administration de la HACHO sera confiée à la CARE qui en aura l'entière responsabilité, et qui nommera un représentant spécial chargé de l'entière direction des services administratifs et financiers. Ce représentant sera assisté du Directeur technique haïtien qui présidera au Conseil Consultatif de la HACHO dont les membres seront nommés par la CARE.

Au premier paragraphe, il est précisé:

"La HACHO est une organisation privée, autonome et indépendante des bureaux du Gouvernement et des bureaux publics".

A la même date de cet amendement, le 31 Août 1966, le Gouvernement d'Haïti, la CARE et la HACHO signèrent un accord "indiquant en termes généraux les objectifs du projet de développement communautaire que la HACHO devait exécuter dans le Nord'Ouest d'Haïti avec la collaboration de la CARE" (cf Traduction officielle de l'accord du 30 juin 1972. Introduction, paragraphe 3 dossier 901.) Cet accord figure dans le dossier No. 900.

Dans ce présent document, la structure administrative prévue reste conforme à celle de l'amendement pré-cité afin de parvenir au but dont l'énoncé reste aussi conforme au précédent. De plus, à l'article 5, il est précisé que la HACHO s'engage à:

a. Agir dans les régions rurales d'Haïti comme promoteur en portant les habitants de chaque région à constituer des groupes capables de réaliser des projets utiles à la communauté et susceptibles de créer parmi la population intéressée un processus d'évolution par l'action personnelle de ses membres."

b. Aider ces population dans leur développement socio-économique."

c. Etablir et maintenir des équipes fixes et mobiles dans les champs d'action variés pour réaliser l'obligation prise aux paragraphes (a) et (b)."

d. Ouvrir et diriger des cours d'entraînement dans ces diverses branches d'activités."

e. Maintenir le contrôle complet et la supervision générale du projet."

L'année 1966 marque l'ouverture de deux unités dans le Nord'Ouest, d'abord Jean Rabel, puis, Anse Rouge.

La traduction officieuse de l'accord du 30 Juin 1972 (dossier 901) fournit un renseignement relatif au premier accord entre la CARE et l'AID. Il s'agit de l'accord d'allocation numéro AID/1a-425 amendé à plusieurs reprises à partir du 30 Juin 1966. Les amendements concernent principalement la valeur du montant total de l'allocation.

Dans le dossier No. 901 figure le texte d'un de ces amendements signés le 8 Février 1968. Ce texte met clairement l'accent sur le programme médical, orientation déjà contenue de façon implicite dans l'Acte Constitutif de 1965. Il est en effet précisé dans cet amendement que la CARE utilisera les fonds du don pour introduire des unités mobiles de santé et des services de planification familiale aux communautés du Nord'Ouest d'Haiti.

Il est prévu que ces communautés apporteront et maintiendront un centre de santé adéquat et des routes de pénétration vers les différents quartiers généraux de la région.

C'est seulement après une amorce des programmes sus-mentionnés qu'on prévoit qu'une assistance technique pourra être donnée à ces communautés pour supporter elle-même les projets en eau potable, nutrition, production de nourriture, construction et maintien des routes, éducation.

Pour la réalisation du programme auquel seront alloués les fonds de l'AID (AID/1a-425), il est précisé dans l'article 1 de cet amendement du 8 Février 1968 qu'il était laissé à la discrétion de la CARE de continuer à utiliser la HACHO en tant qu'agent. Ce même article mentionne que la CARE maintient la HACHO et son Directeur Technique et que, comme prévu il fournira un administrateur local qui exercera un contrôle absolu, aura pleine autorité sur toutes les opérations du programme et aura le dernier mot dans les décisions.

L'année 1972 marque un tournant décisif dans l'histoire de la HACHO par des changements opérés au sein même de sa structure. L'accord à la base de ces changements est celui du 30 Juin 1972, signé par les Secrétaires d'Etat Haitiens des Départements de la Santé Publique, des Finances, de l'Agriculture, des Travaux Publics et des Affaires Etrangères, et par l'Ambassadeur des États-Unis. Cet accord figure dans le dossier No. 901. Dans cet accord qui est postérieur à l'ouverture simultanée de trois nouvelles unités, Terre Neuve, Gros Morne et St. Michel de l'Attalaye, ouvertes en 1971, l'énoncé du but de la HACHO devient:

"Le but fondamental de ce projet est l'établissement et l'entretien d'un organisme de développement communautaire dans les villes suivantes: Anse Rouge, Jean Pabel, Gros Morne, Terre Neuve, St. Michel de l'Attalaye, et leurs environs, et, peut être à l'avenir, en d'autres régions. La réalisation de ce but requiert l'organisation d'au moins trois conseils communautaires pour chacune des soixante-deux sections rurales dans les régions environnantes des villes ci-dessus mentionnées. Ces conseils communautaires doivent être membres de la Commission de Coordination des Conseils Communautaires. Leur but sera d'exécuter au moins un projet de développement social (par exemple construction de centres sociaux, latrines, etc.) et au moins un projet de développement économique (par exemple construction et entretien de routes, canaux, etc.) chaque année, conformément aux décisions prises par les membres des communautés. Ces conseils communautaires percevront régulièrement des cotisations de leurs membres et exerceront une certaine influence sur la population de la région d'Haiti dans laquelle s'effectuent leurs opérations, plus précisément dans les trois départements du Nord'Ouest, du Centre et de l'Artibonite."

Afin d'atteindre les objectifs nouvellement fixés dans cet accord du 30 Juin 1972, la supervision directe de la HACHO par la CARE n'est plus considérée comme une condition essentielle, et une participation plus active des organismes du Gouvernement Haitien dans ce projet est considérée comme nécessaire.

Ainsi, par cet accord, la HACHO devient un organisme semi-public dirigé par un Directeur Technique haïtien, nommé par le Gouvernement haïtien; il en est de même des membres du Conseil Consultatif. Parallèlement à la prévision d'une contribution du GCH, l'AID prévoit d'opérer une réduction substantielle des fonds alloués à la CARE pour l'exécution du programme, et qui deviendra effective à partir d'Avril 1973.

"La nature générale de ce projet demeure telle que décrite dans le paragraphe d'Introduction à l'accord de projet 72-5 signé le 30 Juin 1972. Durant la période écoulée depuis la signature du dit accord, l'extension déjà entreprise qui devait porter de deux à cinq le nombre des unités opérationnelles a été achevée et une branche du Bureau Central a été établis à Gonaïves pour l'administration des opérations sur les lieux et l'entretien des véhicules."

Cet accord du 29 Mai 1974 figure dans le dossier No. 901-2. Le but du projet énoncé dans le présent accord ne diffère pas essentiellement de l'énoncé du 30 Juin 1972. Cependant, il faut noter que, bien que la délimitation géographique projetée demeure la même, il est précisé que:

"L'importance des services disponibles à Gros Morne et à St. Michel sera réduite, de même que les services médicaux à St. Michel doivent être supprimés au plus tard à la fin de 1974."

Pour l'exécution du programme, l'AID fournira à la HACHO trois experts américains qui fourniront eux-mêmes des services de conseil administratif.

Un document important concernant la HACHO dans son actualité et aussi dans son évolution ultérieure est le "NON-CAPITAL PROJECT PAPER" du projet HACHO 75/76, figurant dans le dossier No. 907-3. Le document original fut présenté le 22 Novembre 1974. Le but attribué au projet est d'augmenter la capacité productive des ruraux haïtiens et les conditions espérées en fin de projet sont les suivantes:

- L'accroissement du nombre des conseils communautaires qui seraient capables de supporter des projets de développement communautaire auto-initiés, avec les ressources de la HACHO et d'autres organismes privés ou gouvernementaux.
- L'intégration entière ou partielle des fonctions de la HACHO avec les départements responsables du GOH.
- L'organisation de la HACHO continuant à fonctionner comme un agent capable d'assurer les mêmes services et de supporter les fonctions des conseils communautaires comme elle la fait actuellement.
- Le renforcement du bureau des Gonaïves, qui deviendra le point important pour la programmation.

Les opérations envisagées en vue de parvenir au but sont principalement un programme de médecine préventive en plus de la médecine curative et un programme visant à augmenter les efforts dans la production agricole et les conditions de marché, avec l'assistance de la VPI ou d'autres experts et institutions qualifiées. La durée moyenne prévue pour l'ensemble du nouveau programme va de 1975 à 1979, et des étapes sont prévues.

Dans l'accomplissement du programme, le PPOF prévoit l'intérêt actif du GOH dans le Nord-Ouest et la permanence de la HACHO comme agent catalyseur indispensable, nécessités par les conditions économiques très faibles de cette région. Bien que soit prévue la suspension des fonds de l'AID en raison de l'évolution de la structure actuelle de la HACHO qui devrait aboutir au statut d'agence du GOH, bien que le nom et le caractère légale puissent changer, le PPOF considère que le concept devrait en principe être sauvegardé.

2. Comme perçu par la Direction de la HACHO

En ce qui concerne la perception du projet par la direction, les dates des documents dans les dossiers de la HACHO s'étendent de 1972 à 1976. Pour rendre compte des informations tirées des documents — rapports, programmes et compte-rendus de réunion du Conseil Consultatif — nous procéderons de la même façon que pour l'exposé concernant les propositions du projet. C'est à dire que nous dégagerons les renseignements demandés des documents pris dans un ordre chronologique.

Le rapport de la HACHO (Novembre 72 - Mars 73) est une mise au point sur la nouvelle orientation imputée par l'accord du 30 Juin 1972. Ce rapport figure dans le dossier No. 903-2.

Dans ce document, compte tenu des considérations relatives aux opérations du programme et à sa délimitation géographique, il semble que la perception du but est ici conforme à l'énoncé de ce dernier tel qu'établi dans le texte de l'accord du 30 Juin 1972. Cependant ce rapport dénote une incertitude de la direction face aux objectifs. Est prise en considération la suggestion faite dans l'évaluation commandée par l'AID, été 1972, d'élaborer de nouveaux buts.

Au chapitre IV A, le rapport mentionne que l'effort de la HACHO continue d'être dans le champ de la médecine, mais d'autres considérations contenues dans le rapport laisse entrevoir, au niveau des objectifs, un certain degré de convergence dans l'orientation voulue par la direction et celle des propositions de projet. En effet, on prévoit une amplification des services préventifs en médecine et observe la désorganisation qui continue d'exister au niveau des programmes agricoles considérés aussi comme prioritaires.

La réorganisation du programme est cependant considérée comme étant une question urgente à débattre. Il faudrait selon le rapport considérer simultanément la zone concernée et le personnel attaché au programme, car le staff n'est plus adapté aux responsabilités actuelles de la HACHO (40% du staff directement impliqué dans le programme médical). On déplore aussi la trop rapide extension des unités ce qui, d'après le rapport, a détérioré l'idée selon laquelle les postes de gestion pourraient être assumés par deux Haïtiens.

Enfin, pour parvenir à l'exécution du programme, le rapport montre que la Direction conformément à l'accord du 30 Juin 1972 est en faveur d'une participation plus active du Gouvernement Haïtien, auprès de qui, précise le rapport, toute tentative de la HACHO pour obtenir une assistance, a été jusque là négative. Négatives aussi les démarches auprès des Organisations Internationales.

Au niveau de ce même rapport de la HACHO (Novembre 1972 - Mars 1973) il faudrait peut-être aussi mentionner la perception, par la Direction, du but (dans sa dimension géographique). La HACHO déplore l'existence de St. Michel et de Gros Morne. Sur le plan géographique, leur formation est jugée regrettable et est tenue pour une erreur, vu les structures déjà existantes dans ces deux unités. On pourrait interpréter ces considérations en terme de divergence avec l'accord du 30 Juin 1972, si l'on ne considérait que le dernier. Mais les propositions ultérieures du projet n'autorisent pas, sauf enquête plus approfondie, d'imputer, à la Direction, la politique de la HACHO vis-à-vis de ces deux unités. Surtout qu'à propos de St. Michel, il est précisé dans ce rapport: "Ce n'est pas un appel pour abandonner St. Michel."

Le programme présenté par la HACHO pour l'année budgétaire 1973 (dossier No. 704) dénote un certain degré de correspondance dans la perception des objectifs par la direction, avec l'accord du 30 Juin 1972.

Parmi les considérations précédant l'énoncé proprement dit du programme, il est mentionné que "la HACHO qui, au départ, était surtout conditionnée pour prêter une assistance médicale aux communautés qu'elle dessert, a depuis renforcé ses autres sections d'Agriculture et de développement communautaires".

Cependant, au niveau du programme, si l'énoncé des objectifs est assez significatif de ce renforcement, au chapitre de plan d'action, les mesures envisagées ne sont pas considérables surtout si l'on tient compte de l'augmentation rapide du nombre des conseils communautaires (plus de 200) mentionnés ici et du but attribué au conseil dans l'accord du 30 Juin 1972. Par exemple, aucune mesure n'est prise correspondant au reconditionnement et à l'entretien du système d'irrigation mentionné au chapitre des objectifs. La base d'opération demeure ici les 5 unités et quant à la participation du GCI à l'exécution du projet, le texte mentionne qu'elle s'est accrue, bien que n'étant pas encore satisfaisante.

Dans les comptes-rendus des réunions du Conseil Consultatif des 9 Mars 1973, 3 Avril 1973 et 3 Mai 1973, l'essentiel des débats concerne la nouvelle orientation imputée à la HACHO par l'accord du 30 Juin 1972, et les priorités à accorder à l'intérieur du programme.

A la réunion du 9 Mars, les représentants de l'AID font remarquer que la HACHO est devenue une organisation autonome, et le 3 Avril l'un de ces deux représentants déplore l'emphase mise sur le programme médical (p1, paragraphe 7) et souligne que l'AID n'aime pas voir de trop forts investissements dans les programmes médicaux (p 2, paragraphe 7).

Les représentants du CONADEP sont en faveur d'un programme intégré de développement, programme qui doit être adapté à la vocation du territoire (Réunion du 3 Avril p 2, parag. 5 et réunion du 3 Mai, p 1, parag. 6).

Les médecins du Conseil sont en faveur de la poursuite du programme médical, le Directeur Technique soulignant que pour un programme valable il faut des hommes sains, la santé étant la base de tout (réunion du 3 Avril, p 1, paragraphe 8). Cependant, le Directeur fait remarquer qu'il a trouvé la HACHO ainsi structurée et qu'il a fait de son mieux pour renforcer les autres activités (réunion du 3 Avril, p 1, parag. 8). A la suite de la proposition du représentant du CONADEP d'adopter un programme adapté à la vocation du territoire, le Directeur Technique de la HACHO souligne qu'on a essayé d'aborder le programme sous cet angle, mais qu'il faudrait avant tout améliorer le système d'irrigation dans cette zone. Malheureusement, précise-t-il encore, la HACHO n'a pas assez de fonds pour entreprendre des travaux d'irrigation de grande envergure. (3 Mai, page 1, parag. 7)

Le rapport de la HACHO sur la période allant d'Avril à Juin 1973 (Dossier No. 90E-3) souligne en conclusion que l'aspect le plus important du programme est la réalisation croissante des programmes agricoles, particulièrement en irrigation et en conservation de sol; sans pour cela préciser de détails concernant les réalisations et leur lieu.

Sur le plan des objectifs touchant au nombre des unités opérationnelles la Direction semble toujours envisager de continuer son programme dans les 5 unités bien que l'on souligne le caractère problématique de l'unité de St. Michel.

Pour assurer l'exécution du programme qui doit tenir compte de la réduction budgétaire, le rapport indique que la HACHO continue de travailler en étroite collaboration avec la CARE. Sont aussi mentionnés des contrats de travail additionnels avec CWS, IICA et d'autres groupes de mission.

Le rapport sur la période allant de Juillet à Septembre 1973 (dossier No. 903-4) concerne dans l'essentiel les difficultés éprouvées par la HACHO dans l'adaptation du nouveau programme à la réduction éventuelle du budget. On peut supposer qu'ultérieurement, l'énoncé du but sera peut-être sensiblement modifié puisque le rapport fait état du caractère aléatoire de la poursuite des opérations dans Gros Morne. La raison évoquée est ici la coupure possible du budget.

Le rapport suivant, Octobre à Décembre 1973, (dossier No. 903-5) mentionne la confirmation par l'AID de la réduction budgétaire, et que le nouveau budget entrera en vigueur à partir du 1er Avril 1974. Ce rapport mentionne que pour éviter une trop grande altération du programme, la réduction devra particulièrement toucher St. Michel et Gros Morne.

Selon le rapport Janvier-Mars 1973 (Dossier 903-6) l'année 1973 a abouti à une complète déstructuration de ces deux unités. Jusque là, le retrait progressif de la HACHO à St. Michel et à Gros Morne était présenté, par la Direction, comme conséquence de la coupure budgétaire. Dans le texte du programme présenté par la HACHO pour l'année 1975, (Dossier 703), l'effet est brusquement présenté comme cause. En effet, on fait ici découler les mesures budgétaires des prévisions immédiatement pré-établies pour les deux unités après que le but des interventions y ait été considéré comme atteint.

Selon les considérations mentionnées dans le programme, l'objectif de départ ayant été d'aider les communautés à s'organiser pour leur laisser ensuite l'initiative, il devait systématiquement s'en suivre une politique de réduction des activités. Rappelons qu'au départ, s'il était effectivement prévue une réduction des activités au niveau des communautés préalablement organisées, il était aussi question d'étendre le projet à d'autres régions. Il s'agit donc ici d'une perception assez particulière.

REMARQUES:

La deuxième phase d'évaluation devrait chercher à déterminer les raisons sous-jacentes à la priorité accordée au programme médical dans le cadre de la HACHO. Les propositions du projet comme les textes é aborés par la direction prêtent à confusion, et les interprétations suggérées par ces documents sont diverses.

1.- Cette priorité provient-elle initialement des décisions de la CARE, des prévisions de l'AID pour l'utilisation de ses fonds ou encore de la formation professionnelle du Directeur Technique? Cette formation professionnelle, elle-même considérée pour la nomination du Directeur, est-elle significative?

Rappelons que dans l'amendement du 8 Février 1960 de l'accord entre la CARE et l'AID, il est précisé que l'AID utilisera les fonds du don pour introduire des unités mobiles de santé et des services de planification familiale aux communautés du Nord'Ouest d'Haiti.

Immédiatement, en réponse à cette première utilisation des fonds, il est prévu que les communautés apporteront et maintiendront un centre de santé et des routes de pénétration. Ce n'est qu'après l'amorce de ces activités qu'on prévoit qu'une assistance technique pourra être accordée aux communautés concernées pour supporter des projets de développement social et économique.

Cette éventuelle assistance technique mentionnée ci-dessus était-elle comprise explicitement dans l'utilisation des fonds de l'AID? Les buts du programme, mentionnés dans les propositions du projet, financés par l'AID, semblent autoriser une réponse affirmative. Mais il faudrait déterminer quel était le degré de rendement attendu pour entreprendre l'assistance technique.

Si l'on se réfère au texte du programme présenté pour l'année 1973 (dossier 704), il ne fait aucun doute que le programme global a été compris au début par la direction comme une assistance médicale aux communautés desservies par la HACHO.

Cependant, les propos relatés dans les comptes-rendus des réunions du Conseil Consultatif font ressortir le caractère ambigü de cette orientation. De ces débats il ressort que l'AID n'est pas en faveur d'un programme axé sur la médecine, malgré que l'AID ait initialement concentré sa contribution budgétaire dans ce domaine. Du côté de la Direction de la HACHO, la Direction Technique semble tenir au programme médical sans pour autant s'opposer à une amplification du programme agricole. Il mentionne toutefois, à plusieurs reprises, que la HACHO ne dispose pas de fonds suffisants pour des travaux de grande envergure. De plus, le Directeur fait remarquer qu'il a trouvé la HACHO ainsi structurée et qu'il a fait de son mieux pour renforcer les autres activités.

2.- Il faudrait aussi chercher à déterminer dans quelle mesure la priorité accordée au programme médicale ne déroule pas d'une absence de définition du terme de développement communautaire. Cette recherche devrait surtout s'effectuer au niveau de la Direction. Au niveau des propositions de projet, on suppose l'existence d'une définition, si l'on tient compte des domaines mentionnés, et considérés comme étant concernés par le développement communautaire. A ce niveau, il s'agira de déterminer exactement cette définition de référence, si elle existe, et de vérifier si la Direction en avait pris connaissance ou non.

De toute façon, les documents disponibles considérés ne laissent pas supposer le moindre effort de définition du terme de développement communautaire par la HACHO. L'introduction de ce terme en Haiti précède pourtant de 10 ans la HACHO. Une enquête s'impose en vue d'identifier les réalisations des projets de développement communautaire en Haiti à partir des années 1956-1957. Selon les informations obtenues à Damiens, c'est à cette période que fut introduite en Haiti l'idée de développement communautaire tel que conçu par le CREFAL. Cette acceptation embrassait toutes les dimensions d'un programme de développement, en dehors des réalisations requérant un trop fort investissement et/ou un trop haut niveau technique nécessitant l'intervention de l'administration centrale. (Grands travaux d'irrigation, installation de l'électricité, etc.)

Il existe aussi une définition opérative du développement communautaire, élaborée par l'AID. Cette définition a été citée par le professeur américain Alvin Bertrand à partir d'un bulletin officiel de l'AID et mentionnée dans cette évaluation au chapitre "Background of Community Development Institutions in Haiti". (Alvin Bertrand: Definitions and Strategies of Rural Development: A Search for Coherence and Congruity-In Journal of the European Society for Rural Sociology, Vol. XII, No. 3/4 1972)

En supposant que cette définition ait servi de base à l'élaboration du programme de la HACHO, on peut supposer que: Soit la Direction n'en a pas pris connaissance, soit qu'elle l'a interprétée dans un sens restrictif. En effet, en supposant qu'il s'agit d'une interprétation de cette définition, on ne saurait parler de divergence mais plutôt d'amputation de toute une dimension infrastructurelle susceptible d'être dégagée de cette définition.

On doit noter que tous les projets de développement de la HACHO sont presque tous des projets sociaux et que la plupart des derniers sont pensés en fonction du programme médical. Quant aux projets économiques, ils concernent surtout la construction des routes sans lesquelles le programme ne saurait fonctionner. On est même parfois tenté de penser que la HACHO ne conçoit pas tous les domaines d'intervention dans un seul et même cadre, celui du développement communautaire. Ainsi, on parle par exemple d'intensification des programmes d'agriculture et de développement communautaire (cf texte du programme présenté par la HACHO pour l'année 1973 et réunion du 3 Avril 1973).

Il faudrait aussi rechercher dans quelle mesure les interventions prévues dans la VPI se référeront à la structure des conseils communautaires.

II.- Identification des changements de stratégie et/ou de politique et examen des raisons justifiant de tels changements:

1.- Le premier changement, d'ordre implicite qui s'opère au niveau de la HACHO concerne les visées mêmes du projet.

Initialement, si l'on tient compte de l'Acte Constitutif de 1965 et les Accords de 1966, le projet initial est une amplification du programme de la CARE; tel que défini dans l'accord du 14 Février 1959. C'est en effet un amendement de ce premier accord qui autorisa la mise en train du programme HACHO. Il s'agit alors essentiellement, d'après cet amendement, d'un programme de distribution des dons volontaires de secours.

A ce niveau, il était prévu que les ressources de la HACHO seraient en partie constituées par les apports du GOH en salaires ou autres et par les contributions régulières des agences de bienfaisance américaines.

A partir de l'amendement du 3 Février 1962 de l'accord entre l'AID et la CARE, les contributions étrangères prévues proviendront essentiellement de l'AID.

La provenance des fonds budgétaires attribués au projet devait alors donner à ce dernier un caractère sensiblement différent. En référence à ce qui avait été prévu pour les fonds de l'AID, le projet comprendrait alors deux phases non exclusives:

- 1) Un programme de service de santé et de planification familiale.
- 2) Un programme de développement avec une assistance technique qui pourra être fournie par l'AID, après l'amorce de la première phase.

Dans les documents considérés, on ne donne aucune précision concernant les conditions jugées nécessaires pour entreprendre la deuxième phase. On n'y trouve pas non plus d'information susceptible de délimiter dans le temps l'amorce de cette deuxième phase. Mais, comme mentionné précédemment, le projet de la HACHO, jusqu'à récemment, s'est développé dans un esprit accordant une certaine priorité au programme de santé.

Au début de 1973, on prévoit même une intensification des services préventifs bien qu'on considère de façon urgente l'amplification du programme agricole. A partir de 1975, on prévoit aussi la reprise des services interrompus de planification familiale. Malgré la nature des propos tenus par le représentant de l'AID à la réunion du Conseil Consultatif du 3 Avril 1973, le NON-CAPITAL PROJECT PAPER du 22 Novembre 1974 souligne encore l'importance qu'il convient d'accorder au programme médical.

2.- Des changements d'ordre implicite et explicite se sont opérés au niveau des objectifs géographiques du projet.

Initialement, l'Acte Constitutif faisait de la HACHO un programme appelé à s'étendre sur tout le territoire de la République d'Haiti. Ce programme devait débiter par un projet-pilote, limité aux départements du Nord, du Nord'Ouest et de l'Artibonite suivant les instructions du Président à Vie de la République d'Haiti. L'accord du 31 Août 1966 prévoyait d'une façon générale, que le projet de la HACHO engloberait au début les 3 départements mentionnés, et qu'ensuite il s'étendrait à d'autres aussi rapidement que le succès obtenu dans cette première communauté le justifierait.

Dans la pratique, le projet fut effectivement initié dans le Nord'Ouest, avec l'ouverture en 1966 des unités de Jean Rabel, d'abord, puis de Anse Rouge. L'année 1971 sera marquée par l'ouverture consécutive de 3 autres unités: Terre Neuve, Gros Morne et St. Michel de l'Attalaye.

Dans l'énoncé du but de l'accord de 1972, la HACHO est présentée comme un projet de développement communautaire dans les villes de Anse Rouge, Jean Rabel, Terre Neuve, Gros Morne et St. Michel et leurs environs, et peut-être à l'avenir en d'autres régions.

En 1974, dans l'introduction à l'accord du 20 Mai de cette même année, on signale l'achèvement de l'extension déjà entreprise et qui devait porter de 2 à 5 le nombre des unités. Dans l'énoncé du but de ce pré-

sent document, la possibilité d'étendre éventuellement le projet à d'autres régions n'est pas mentionnée, comme dans l'accord du 30 Juin 1972. L'aire géographique du projet apparaît donc ici limité aux 5 unités.

On prévoit, cependant, dans ce même accord du 20 Mai 1974, une diminution des activités à St. Michel et à Gros Morne et une suppression totale des services médicaux à St. Michel avant la fin de 1974. Cette prévision est liée au changement explicite qui se traduit par une réduction du nombre des unités.

Dans le NON-CAPITAL PROJECT PAPER du 24 Novembre 1974, bien que le but attribué au projet soit d'augmenter la capacité productive des ruraux haïtiens, les projections établies se réfèrent à nouveau aux limites du Nord d'Ouest. Dans ce document, on souhaite que la HACHO continuera à assurer une permanence dans cette région, comme agent catalyseur indispensable, nécessité par les conditions économiques très faibles du Nord' Ouest.

Les documents considérés ne fournissent aucune information relative à l'abandon de l'idée d'une large extension du projet.

Quant au changement explicite qui s'opère dans le nombre des unités - déstructuration de Gros Morne et de St. Michel - il semble directement découler de la réduction budgétaire. La HACHO en fait une conséquence de l'objectif de départ; mais nous pensons qu'il s'agit là d'une interprétation erronée.

- Esquisse d'analyse de la situation à St. Michel et à Gros Morne:

Ces deux unités furent ouvertes en 1971, en même temps que celle de Terre Neuve. La HACHO a déploré cette trop rapide extension qui a eu des conséquences administratives regrettables. (cf. rapport Novembre 72 - Mars 73). Dans ce rapport, la HACHO considère insensé le choix de l'unité de Gros Morne où ses interventions interfèrent, au niveau du programme médical, avec les services fournis par le dispensaire et

l'hôpital catholique déjà établis. La situation est analogue au niveau des conseils communautaires très activement organisés au sein du MOOCOP à Pilate. Le rapport de la HACHO (Novembre 72 - Mars 73) reconnaît l'action adéquate du MOOCOP à qui doit être attribué, selon les estimations de la HACHO, la plus large part des travaux de conservation de sol et de prévention de l'érosion. Dans le rapport en question, l'unité de Gros Morne est considérée en dehors de la sphère principale d'activités de la HACHO.

d'autre part, une lettre de Mr. Fritz Morisset, datée du 20 Octobre 1973 (dossier 903-4), au Dr. William Fougère, mentionne:

"Nous avons l'impression que la HACHO à Gros Morne joue un rôle de fournisseur et non celui d'une organisation d'aide communautaire."

En ce qui concerne St. Michel de l'Attalaye, la création de cette unité est considérée par la HACHO comme une anomalie (cf. rapport Novembre 72 - Mars 73); cette unité étant complètement excentrique par rapport à la zone d'intérêt de la HACHO. On considère aussi, d'après ce rapport, que cette unité dispose de moyens relativement sophistiqués qui contredisent les moyens traditionnels de la HACHO.

Le rapport de Juillet à Septembre 1973 prévoit l'élimination d'unités, si la réduction de l'AID se faisant sans contributions du GOH. Le caractère progressif du retrait prévu, est envisagé par la HACHO, d'après ce même rapport, comme une stratégie, afin de ne pas ternir la réputation de la HACHO.

Dans une lettre du Dr. William Fougère, datée du 27 Décembre 1973 (dossier 904-3), au Révérend Pasteur Lubin, il est mentionné:

"Avec l'année 74 commence la politique de réduction budgétaire de l'AID pour le programme de la HACHO. Cette décision est prise conformément à la politique d'aide de l'organisation dont l'objectif comportait la continuation des projets entrepris dans les communautés rurales par les conseils communautaires et autres organisations sur place.

Cette compression budgétaire nous a portés à procéder de façon à ce que les unités les mieux organisés en subissant davantage les effets. St. Michel et Gros Morne se trouvent dans une telle situation."

Le rapport de Janvier à Mars 1974 souligne que l'année 1973 a abouti à la complète destruction de 2 des 5 unités.

Dans la 2ème phase de l'évaluation, il faudrait chercher à déterminer la portée des interventions de la HACHO dans ces deux unités; et faire ressortir, s'il y a lieu, la permanence des structures mises sur place par le projet en déterminant les opérations actuelles que ces structures permettent d'effectuer.

Sur le plan des autres unités, nous proposons de rechercher pourquoi Jean Rabel, qui a été la première unité de la HACHO, est considérée comme une zone prioritaire. (cf. programme présenté par la HACHO pour 1975) Cette situation provient-elle de difficultés particulières intrinsèques à cette région, ou encore, est-elle un indice d'échec du projet.

3.- À partir de l'accord du 30 Juin 1972, un changement explicite s'effectue au niveau du statut de la HACHO.

D'organisation privée, autonome et indépendante des services du gouvernement et des bureaux publics, la HACHO devient organisation semipublique.

D'après les termes de cet accord, ce changement découle directement du fait que la supervision directe de la HACHO par la CARE n'est plus considérée comme condition essentielle pour la bonne exécution de ce projet. Est aussi considérée comme nécessaire une participation plus active des organismes du GOH (cf. traduction officieuse de l'accord du 30 Juin 1972).

Notons qu'au niveau de l'autonomie par rapport à la CARE, un autre changement d'ordre implicite s'était déjà opéré dès le début du projet. En effet, l'Acte Constitutif prévoyait pour la HACHO un nombre de mesures transitoires, parmi lesquelles il était prévu que:

"L'Administration de la HACHO sera provisoirement assurée par la Fondation CARE. Elle pourra en être détachée lorsque les activités de la HACHO se seront étendues suffisamment à travers la République d'Haiti, selon les estimations du Directeur de projet. (cf. Acte Constitutif, Article 14)

Il est d'autre part stipulé dans l'accord du 31 Août 1966 entre la CARE et le GOH:

"L'Administration de la HACHO sera confiée à la CARE qui en aura l'entière responsabilité et qui nommera un représentant spécial chargé de l'entière direction des services administratifs et financiers. Ce représentant sera assisté du Directeur Technique haitien qui présidera au Conseil Consultatif de la HACHO dont les membres seront nommés par la CARE."

On peut remarquer qu'aucune condition n'est ici envisagée pour une éventuelle autonomie de la HACHO par rapport à la CARE. Doit-on en conclure que cette administration conservait son caractère provisoire comme dans l'Acte Constitutif? Rien n'autorise à répondre par l'affirmative et c'est ce qui fait supposer un changement. Cependant, l'autonomie annoncée ne semble pas se référer aux conditions de l'Acte Constitutif. Ce mouvement vient correspondre avec une restriction des limites géographiques du projet; contrairement à ce que prévoyait l'article 14 de l'Acte Constitutif.

Au niveau de l'administration, l'autonomie par rapport à la CARE se traduit par la mise en place d'une nouvelle structure. Des postes de gestion sont actuellement occupés par deux haitiens, l'un à Port-au-Prince et l'autre aux Gonaives. Ils remplissent la fonction d'Assistant Directeur.

Au niveau du Conseil Consultatif de la HACHO, on observe que les membres, depuis l'accord du 30 Juin 1972 sont nommés par le Président à Vie de la République. Avant cet accord, les membres étaient nommés par la CARE. Cette mesure s'articule avec la nouvelle orientation des démarches de la HACHO auprès du GCH afin d'obtenir la participation de plus en plus active de ce dernier au niveau du programme; participation absolument nécessaire depuis l'application de la nouvelle politique budgétaire de l'AID.

CHAPITRE II

D. Identify and Compare with HACHO's activities the Magnitude of Activities of a Similar Nature in the Target Area on the Part of:

1. Local Government

The local government structure in Haiti consists of "arrondissements" which are governed by "prefects" and "communes" which are headed by "magistrates". For example, the HACHO unit Jean Rabel is one of the two arrondissements in the Dept. of the Northwest, and there are four communes in the arrondissement: Môle St. Nicolas, Jean Rabel, Baie de Henne, and Bombardopolis . The activities of the magistrat and the prefect differ with the individual. Some get involved in Community Council Affairs and attempt to be a motivating factor in projects for the common good. However, many sources concur that the activities carried out by the local government are minimal and would rarely be categorized as CD.

III D 2. GOH

The rationale for H's existence in the NW is largely because the area was totally neglected by government infrastructural services. Existing activities emanating from the central government structure are as follows:

Ministry of Public Health

Before HACHO's arrival in the Northwest, the only operational public health facility was a small clinic in Jean Rabel. HACHO has since taken over and expanded this facility, supplementing the salary of remaining personnel. There are also a small number of medical auxiliaries who have no medicine or equipment, thus no patients. The former HACHO areas of Gros Morne and Saint Michel each had a Santé Publique dispensary before, during and after HACHO's involvement in the area, although neither has a mobile unit. The one in Gros Morne shares a single doctor with the local Catholic hospital and handles outpatients only. In contrast, the HACHO facilities were more fully staffed, supplied, and offered mobile clinic services to the outlying areas.

III D 2. Cont.

There is a small hospital in Port de Paix, the capital of the Northwest Department. However, the road to Port-de-Paix is frequently impassable, and patients more often avail themselves of the adequate medical services in Gonaives, the capital of the Artibonite Department. The Gonaives Branch of the Santé Publique is totally dependent on Port-au-Prince for its resources. It receives "allocation" for salaries, medicine, and operating expenses in quantities only large enough to maintain the hospital. The Director, Dr. Sajous, said that the only allocation over which he has any discretion is that for "sanitation" which he uses to pay street cleaners in Gonaives as the "Service Communal" has neglected to do so. He says he has been unable to obtain funds to extend services to Anse Rouge or Terre Neuve, which are part of the Artibonite Department.

The Gonaives Hospital recently set up 3 mobile clinics, which it operates with HACHO's assistance. (This will be discussed in the section on cooperation, IV E 4, as the clinics are not in HACHO's target area.

Ministry of Public Works, Transportation & Communications

Until the present time, Travaux Publics has had no involvement in the HACHO area; its work is usually confined to the immediate area of the department capital. The neglect of the Jean Rabel-Port de Paix road has always made contact with government services almost impossible, and has resulted in increasing dependence on the Gonaives bureaucracy. Efforts to increase Travaux Publics participation in HACHO's road building work will be discussed later.

Ministry of Agriculture

This department has no programs of a nature similar to HACHO's in the Northwest. However, rural education is the domain of this department, and it has provided teachers in the Northwest before and throughout HACHO's existence. The demand for teachers has somewhat increased due to the improved organization of Community Councils and accelerated construction of school buildings, and the supply has kept up. Currently there are 27 state schools in the HACHO units.

III D 2. Cont.

In addition to the ministries, there are a number of functional organizations linked to the government, which also receive substantial assistance from international donors:

Service National des Endémies Majeures (formerly Service National pour l'Eradication de la Malaria)

Although this organization has shifted its focus to cover a variety of major endemic diseases, only the malaria program extends beyond Port-au-Prince. According to the local director in Gonaives, teams are sent to the Northwest every 3 months to spray with DDT. In densely populated areas where the incidence of malaria is high, there is a general distribution of prophylactic pills. Curative services are handled by "volunteer collaborators" who dispense chloroquin in their homes upon request.

Organisation Nationale pour l'Alphabétisation et l'Action Communautaire

ONAAC had no structure in the Northwest until the HACHO Community Development Specialist from Anse Rouge, an ONAAC-affiliated employee requested a number of their trained "moniteurs" and obtained CARE foodstuffs to pay them. These agents conduct adult literacy programs on a part-time basis, and a number of seminars have been held to train local individuals in teaching skills. This activity has been confined to Anse Rouge and parts of Jean Rabel so far, but it is hoped to expand in the future. The Government's contribution to this program in real terms is only the agents' training course, and in some cases, a small monthly stipend.

III D 3. Other International Donors

International donors currently or previously active in the Northwest include:

CARE

In addition to CARE's substantial contribution to HACHO/Community Council projects in Food-for-Work, CARE has an extensive feeding program in the Northwest. In Jean Rabel it includes 52 schools, 3 hospitals and 3 nutrition centers; in Anse Rouge, 14 schools and 2 nutrition centers; and in Terre Neuve, 10 schools, 1 hospital and 3 nutrition centers.

III D 3. Cont.

Pathfinder Fund

This organization has no independent operations, but has recently supplied to HACHO \$10,000 worth of contraceptives for its family planning program, soon to be significantly expanded. It is not known whether this donor will remain active in the future.

United Nations

UNDP's pre-investment fund provided technicians to conduct an extensive 3-year study of the land and water resources in the whole area west of the Gonaives-Port-de-Paix line. From the study, UNDP chose to develop the most promising projects, none of which were in the HACHO area. The report is potentially of great value to HACHO's agricultural program and has so far been consulted for an irrigation project proposed for the Plaine de l'Arbre in Anse Rouge. However, due to the limited number of copies, access to this store of information has been extremely difficult.

Religious Groups

The number and variety of missionaries in the Northwest is significant. Only a limited portion of their activities is of a nature similar to that of HACHO, as their primary emphasis (other than religious services) is on primary education.

The non-HACHO activities, programs and services in the Northwest are characterized by their lack of continuity, integration and resources. They can only offer limited services, rather than tackle problems as they cover a limited geographical area, offer only a tiny portion of the magnitude needed to solve a problem, and offer only one type of service to deal with a complex problem demanding many types of inputs.

IV. Examination of HACHO's Present Institutional Characteristics

A. A description of HACHO's current institutional characteristics.

The description should include a treatment of the following topics:

To facilitate a discussion of HACHO's institutional characteristics, the following organizational chart is presented. (See Appendix A) Of course, it is understood that such a rendering oversimplifies the dynamics of human relations which alter the formalized structure with each change of personnel. The answers to the following questions will refer to and clarify the diagram. (All personnel are Haitian nationals except for the CARE advisors.)

1. HACHO's present organizational structure. An examination of the relationship existing between the CARE advisors and the rest of the HACHO administration should be included.

The current roles and relationships of HACHO's administrators must be examined from two aspects: authority and responsibility. Authority will refer to the power to make policy or execute activities including resource disbursements, without the obligation to consult and obtain permission. Negative authority indicates the power to prevent an activity, but not to compel it. Responsibility refers to the obligation to form all policy or execute all activities of a specified nature, regardless of the ability to delegate to or consult with another employee on that activity. Negative responsibility indicates a role in which the individual is obligated or accountable for a policy or activity only when it is found in error.

At the head of HACHO's administrative structure is the Director. He is the ultimate source of authority and responsibility, although he must have the authorization of the Administrative Advisor to make financial disbursements. Since his time is primarily devoted to making policy, solving problems and conflicts and conducting HACHO's external relations, the Director must be assisted in the daily operation of HACHO's administrative/logistical and programming function. The programming function is to select and operationalize these projects requested by the target population in conjunction with HACHO's technical staff, and deemed feasible and appropriate under HACHO's

IV A 1. Cont.

prevailing Community Development strategy. The administrative/logistical function is to coordinate the activities of all employees so as to insure the regular and timely supply of physical and human inputs necessary to carry out the decision of the programming section. The importance and difficulty of this latter function is magnified by the geographical dispersion of HACHO's operations and paucity of communication and transportation infrastructure. Therefore, this function should be recognized as a separate and distinct section making demands on staff time.

The Assistant to the Director operates primarily in programming functions. Although the authority for approving projects rests with himself, the Director and the Administrative Advisor as a group, the Assistant to the Director is responsible for the presentation of proper project proposals to the group, and for thoroughly carrying out the decisions of that group. He works closely with the Program Assistant in Gonaives through whom he communicates the administration's program decisions to the units. His responsibility for successful programming demands his close attention to the logistical aspects. Thus he is in frequent consultation with the Administrative Advisor, and all personnel involved in processing requests and disbursements of project inputs. While he does not have the authority to make final program decisions, he is responsible for making recommendations, and has the authority to carry out such decisions. He consults with the Director when a policy matter is unclear, or when there is a particular difficulty in program execution.

The role of the Administrative Advisor (CARE personnel) has constantly evolved from that specified in the HACHO constitutive agreements, due to both intentional policy changes and adjustment to the demands of daily operations. The responsibility for administration and logistics rests primarily on the Administrative Advisor, but the special nature of his role is based on his obligation to authorize all financial disbursements. His relations with other HACHO personnel are defined by these 3 functions: advising, administration, and approving expenditures.

IV A 1. Cont.

Since there is no assistant to the Director specifically for supervision of all personnel, vehicles, supplies and record keeping, this had become part of the role of the Advisor. This function is so important for troubleshooting and maintaining communication between unit technicians and the administrative support staff, that it would probably require the creation of a full-time position in the event that the position of Advisor is eliminated. Although the Director is technically the final authority, in practice he consults with the Administrative Advisor on most all matters, the latter being an important source of information on operational matters. The Administrative Advisor operates by making recommendations to the Director, followed by discussions between the two, and other personnel as appropriate.

As the liaison between HACHO and AID, all checks must be signed by the Administrative Advisor, in addition to the Director. Thus financially responsible for all program, the Administrative Advisor is intimately involved in all aspects of programming. The dotted lines on the chart represent the Administrative Advisor's special relationship to the other administrators in addition to his line functions: his approving of expenditures and consultation with the Director on most matters, and his close consultative involvement in all program matters requiring financial disbursements. He has the negative authority to prevent a program by refusing his signature, but not to compel (only recommend) the execution of one. Also, he is held responsible by the U. S. bureaucracy in problematic situations, even on matters which aren't generally his direct responsibility. This nature of the role demands very close involvement with the activities of all other administrators.

The Assistant Director has authority over all personnel in the Regional Office and units, and is responsible for the execution of policy and programs communicated to him from the Headquarters administration. His function as a "director" rather than an "administrator" is characterized by his independent authority to make policy for field operations. (He is only obliged to conform with overall HACHO policy

IV A 1. Cont.

and to inform the Director of all decisions.) The Assistant Director's role is currently undergoing substantial change in accord with the altered role of the Regional Office. Initially only authorized to execute orders, the Regional Office is now responsible for controlling personnel practices and problems, researching program proposals, and all other essentially field operations. This new emphasis on the independent functioning of the Regional Office has tremendously increased the decision-making authority and problem-solving responsibility of the Assistant Director. To-date, the Regional Office has not assumed the full extent of its new role, and refers some problems within its jurisdiction to Headquarters. During the transition period, the Director frequently requests or recommends the Assistant Director to make a decision which is in the latter's jurisdiction.

The Administrative Advisor is not a hierarchical authority over the Assistant Director, but is frequently the channel of communication between the Director and the Assistant Director. The Assistant Director is related to the Assistant Administrative Advisor by their joint obligation to authorize all expenditures, as in the above case. Although their mutual consultation is frequent, the Assistant Administrative Advisor and the Assistant Director have established distinct areas of functioning more so than in the above case. In general, the Assistant Director is more closely involved with personnel and financial management, and the Assistant Administrative Advisor with program logistics including supervision of vehicles and transport. The Assistant Administrative Advisor frequently makes spot checks on regular operations and special projects in the field, and submits field reports to the Assistant Director. The two meet to jointly discuss and resolve field problems, with other personnel where appropriate. Occasionally they request a Central Office Administrator to make a field visit and assist in resolving a problem, generally the Administrative Advisor.

IV A 1. Cont.

Similar to the Central Office relationships, the Assistant Administrative Advisor has authority to prevent but not compel an expenditure-related decision. He is closely involved with all aspects of administration and programming at the field level, as he is jointly responsible for their expenditures. In this capacity, he consults with the Program Assistant and the Garage Controller, with informal authority over the latter. The Assistant Administrative Advisor also has a close consultative relationship with the Administrative Advisor, the latter receiving and often requesting recommendations and field reports, and having formal authority over the former.

The Program Assistant is responsible for receiving project proposals from the field technicians, assuring that the proposals are complete, and explicit, thoroughly researching the project in the field, and presenting his findings, with recommendations, to the Assistant to the Director. He works primarily in a consultative capacity with the field technicians responsible for the respective projects. The other aspect of his role is to insure the timely supply of inputs for all approved projects. In this capacity he works closely with the Assistant Administrative Advisor, who approves purchases and transportation links. Except for Headquarters final authority to approve project proposals, the Program Assistant's duties are relatively independent of the Central Office.

IV A 2.

2. A description of the Status of the Processes and Procedures for Internal Management (for Financial Management see IV B.) (Aspects of Internal Management Relating to Record Keeping and Personnel Policy will be discussed in the Appropriate Sections Below.)

HACHO has attempted to regularize its functioning so that all activities are controllable by a required memo or voucher. The particular form is to provide complete and concise information on the nature and purpose of the respective activity and to be signed by the appropriate administrator(s). This regularization is most important again due to the geographical dispersion of operations and the difficulty of transportation and communication.

IV A 2.

An examination of internal management should naturally start at the field level. As indicated on the organizational chart, the lowest level of technical staff in the field are the polyvalent agents and the auxiliary nurses. The Auxiliary Nurses are part of the medical hierarchy and work under the direct supervision of the doctor, nurse, and lab technician. They are in direct communication with their supervisors, thus not obliged to make formal written reports. Because the doctor often has not the time or the ability to closely supervise and coordinate the rather large medical section, HACHO has hired a Public Health Nurse for "in-service training". She is attempting to upgrade the entire auxiliary nurse staff, first by upgrading the skill requirements of the job, and second, by broadening and controlling the outputs. She is the force for regularizing the activities of the Auxiliary Nurses throughout the units, and to intervene in specific problems in a unit medical hierarchy, while attempting to intensify the overall activities of the Auxiliary Nurses. Her specific programs will be discussed under personnel policy. (Unfortunately, this work has been temporarily discontinued, as the Public Health Nurse is now Acting Coordinator of Terre Neuve, until a replacement with the requisite capabilities is found.)

The polyvalent agents work under the supervision of the Community Development Specialist and are jointly utilized in Community Development and Agriculture programs in their assigned locality. The Program Assistant often operates independently in his area, and is obligated to write a letter to his respective Community Development Specialist each month, reporting the specific projects he worked on, what was accomplished, and the magnitude and nature of community participation and interaction. The Community Development Specialist sends these letters to the Regional and Central Offices along with his own monthly report.

IV A 2. Cont.

Monthly reports are submitted by each section (Community Development, Medical, Dental, Agriculture and Home Economics) indicating the size and nature of the month's activities. (See Appendixes B, C, D, E & F) A statistician currently in the part-time employ of HACHO is studying these reporting forms, seeking to obtain more precise, relevant information, in a simpler, more regular format. So far, the new format for the Home Economics section is in use. (See Appendix G) The monthly reports are received and reviewed by the bookkeeper in Gonaives and then sent to the Central Office. In the event of grossly inaccurate or missing data, the bookkeeper returns the report to the responsible technician for clarification.

The Administrative Advisor combines personnel management with program checks in his field trips. During every visit to a unit, he calls a general meeting of all staff members, primarily for the purpose of their expressing to him their problems and suggestions. These opportunities are also utilized for communicating policy changes, and informally questioning technicians on their operational procedures and long-range plans.

All employees working in an office must sign the timesheet or "Feuille de Présence" daily. The accountant and the Regional Office Bookkeeper are authorized to subtract the appropriate amount from an employee's salary for each day's unauthorized absence. In many instances, an employee will find it necessary to travel to Port-au-Prince to discuss an issue or solve a problem. In order to control and minimize these trips, an employee will not be received at the Central Office unless he has a formal authorization form. (See Appendix H) This "Permis de Déplacement" indicates the purpose of the trip, records arrival and departure, and must be signed by the Unit Coordinator and the Regional Officer in order to be recognized. The manner of compensating personnel for overnight expenses will be covered under financial management.

IV A 2. Continued

The above exemplifies the coordinator's role as the administrative representative of Headquarters, in the unit. In all cases where there is a question as to how the Central Office policy and regulations should be carried out, the coordinator decides, executes and enforces the activity. The decision-making ability of the coordinator is monitored by the Assistant Director and the Assistant Administrative Advisor, whose formal approval of personnel and program decisions is usually required. The coordinator collaborates closely with the Central Office and Regional Office through frequent correspondence and occasional visits. Although he is subordinate in the administrative hierarchy, the relationship is characterized primarily by mutual recommendations. This system depends on each party keeping the other well informed on the current status of activities.

As all personnel activities, the flow of all materials is regulated by a specific signed memorandum. Vehicules are dispatched only with a manifest indicating the purpose of the trip, the contents, chauffeur, etc., and signed by the responsible administrator (in practice the Office Manager or Assistant Administrative Advisor). (See Appendix I) Such must accompany all supplies transported to Gonaives, the units, or Port-au-Prince. The receiver of goods transported by HACHO officially acknowledges the receipt by signing the manifest, which the chauffeur is responsible for returning to the administration.

At the garage, no part or repairs may be procured for a vehicule without the appropriate memo, signed by the Assistant Administrative Advisor or the Assistant Director. If the repair cannot be performed at the HACHO garage, a "HACHO Vehicule Work Order" must be approved, and is used as a purchase order in procuring the service. (See Appendix J) Bulk gasoline sent to the Gonaives garage from Port-au-Prince is controlled by gas vouchers signed by the Assistant Administrative Advisor or Assistant Director. (See Appendix J 1)

IV A 2. Cont.

Bulk gasoline in drums is also sent to the units. At the month's end, the coordinator sends a report to the Assistant Director of the amount used, enclosing a "Contrôle de Carburant et de Kilométrage" for each vehicule. (See Appendix K) These reports are forwarded to, reviewed and filed by the Port-au-Prince Office Manager. The Gonaives garage sends a semi-monthly report to the Office Manager specifying gasoline and oil delivered, used by each vehicule, and sent to each unit. (See Appendix K 1)

For situations where gas is needed and the bulk storage is unavailable, units are given gasoline coupon books to be used sparingly at commercial gas stations. The use of these coupon books is monitored by the Office Manager, who only replaces them upon receipt of a formal request and submission of the used book. (See Appendix K 2) The form records the number of the new book, and the signatures of the unit coordinator and appropriate administrator.

The Gonaives garage/depot supplies are regulated by a ledger, similar to that used by financial management. Each receipt of supplies, by local purchase or shipment from Port-au-Prince is registered with the appropriate information. Whenever supplies are withdrawn, whether shipments to units or use of parts in the garage, a record is made in the same ledger, in order to keep a current balance. The garage drafts a monthly report or inventory, which summarizes the month's receipts and uses, and sends it to the Regional Office Bookkeeper. The latter reviews it and forwards it to the Office Manager, highlighting all errors and discrepancies. The Office Manager rechecks it and is responsible for questioning and resolving all such discrepancies.

All tires and batteries purchased are imprinted with a HACHO number. A notebook in Port-au-Prince records the disposition of each item - which vehicule used on, repairs, dates, etc. From the information in

IV A 2. Cont.

the monthly garage report, the Office Manager updates this notebook as parts are recirculated. All tools in the garage are tagged with a letter and number; the number signifying the type of tool, and the letter signifying the user, whether one of the garage mechanics or the set used by chauffeurs en route.

A semi-annual inventory is submitted for tools, vehicles, parts and depot supplies (each on Appendix M). The Office Manager assists the garage controller in this inventory, and forwards it to the Assistant Administrative Advisor, again highlighting all problems and discrepancies in inventory. The Assistant Administrative Advisor is responsible for resolution in this case. For each vehicle, an annual "Vehicle Evaluation Report" is submitted to CARE/NY specifying the vehicles performance. (See Appendix K3)

Inventory of all commodities held in the units is taken regularly, submitted to and compiled by the Regional Office and sent to Headquarters. Auxiliaries in charge of food distribution at hospital and nutrition centers are monitored by receipt of a monthly food distribution report, indicating the quantity of food of each type received, distributed, and remaining. (See Appendix L) These figures are compared with the food disbursement records at the Regional Office. Each doctor submits to the Regional Office a quarterly inventory of medicines at each dispensary in his domain. Inventory of office supplies is also submitted quarterly from each unit and the Regional Office to Headquarters. (This procedure used to be semi-annual until recently)(See Appendix M) In addition, every deduction or addition to the office supply inventory must be reported to the Regional Office at the time the change occurs. (See Appendix N)

Food-for-Work projects are monitored by a monthly report from the project boss indicating the commodities received and used, and the pro-

IV A 2. Cont.

gress achieved. No such report is made for regular HACHO Capital Investment Projects (non-Food for Work) as it is assumed to be covered in the technicians' monthly report and other project-related correspondence. As the report's references to projects tend to be vague and technicians can be reluctant to report existing and potential troublespots, the institution of a standardized monthly report for each project is advisable.

The Office Manager is responsible for all lower level staff in Port-au-Prince, and for regulating the movement of commodities in both directions. Purchases and deliveries for requisitions not filled in Gonaives must be cleared through him (this will be discussed further under record-keeping and financial management). The Office Manager is responsible for supervising and monitoring all activities relating to vehicles and supplies in Port-au-Prince. He is usually informed by the Assistant to the Director of current operational needs, and calls all difficulties to the attention of the latter or the Administrative Advisor.

IV A 3. A Description of HACHO's Present Record-Keeping System

HACHO's record-keeping system can be viewed in 2 categories - that pertaining to program inputs and outputs, and that pertaining to support structures, including personnel, correspondence and transport. (All financial record-keeping will be covered in B ")

Record-keeping for capital investment projects begins with the project proposal, which is placed either in the submitted projects file, the rejected projects file, or the approved (but not yet started) file. Once a project is approved and acted on, it is given a code number, and a file is begun for it under that number. Included in the file will be the proposal, all correspondence referring to the project, all

IV A 3. Cont.

correspondence relating to the individual. There is also a single file for all personnel, updated monthly, which indicates each position, the name of the person currently holding it, his file code number, date employed, GOH affiliation, GOH salary, grade, step and salary. (These terms will be explained in A 5.)

A journal is kept at the Central Office of all employees received, indicating arrival and departure date, whether or not the trip was authorized, and by whom. Another journal records travel, leave, and attendance for all Port-au-Prince employees, on a monthly basis. A similar one is kept at the Gonaives office, which also receives a monthly travel, leave and attendance record from each unit.

The record-keeping for heavy equipment is done by the respective operator. He keeps a log of days and hours his crew and machine worked, down time, repairs, preventative maintenance, fuels and lubricants used. The Office Manager keeps a record of all gas and oil products used by HACHO vehicles. From the information recorded on incoming gasoline bills, he breaks down the month's consumption to compute the total amount used by each vehicle. He also keeps a file on every vehicle, containing all correspondence and memos referring to it.

Correspondence is another major part of the support structure. All intr-HACHO communication is given a number when written and two copies are sent to the Central Office. One copy is kept in the communication file, in chronological order, according to the geographical location of the correspondents. The other copy is placed in the subject matter file, according to the particular project, personnel or vehicle referred to in the heading. Since all such communication is sent with a HACHO vehicle, a log is kept in Port-au-Prince of all correspondence sent, specifying the sender, the receiver, the vehicle, the chauffeur, the date, and the signature of the chauffeur. Another notebook logs all correspondence received with date written, date received, sender and subject or the letters code number. Correspondence outside HACHO is filed according to the name of the other organization.

IV A 3. Cont.

purchase orders, disbursement memos, food receipts and worksheets for Food-for-Work projects, the Action sheet, and the Project and Requisition Cost Sheet. The latter form keeps a running tally of all the expenses incurred so far for that project, listing items purchased, cost, requisition number and dates. It must be signed by the appropriate administrator upon inspection of the completed project and comparison of the actual and budgeted costs. A project folder is complete when the project boss sends the administration a letter declaring the work finished.

Material inputs that are not purchased locally are recorded in a file, according to the commodity, and in a chronological journal, according to date received. The file for a type of equipment or material contains the documents pertaining to each shipment received; the export declaration, the customers invoice, the Bill of Lading, the letter to the Minister of Finance requesting franchise, HACHO's delivery receipt, and Custom's receipt. An entry in the journal is made for a shipment of materials when customs notifies HACHO of its arrival. Each entry specifies the date, a description of the contents, name of shipping company, and Bill of Lading number (or airline), location of shipment, units and type of container, arrival date, date franchise requested, delivery date, condition/comments, and the Office Manager's signature (he being responsible for all commodities from their arrival until they are sent to the unit with a manifest).

The Program Secretary controls the flow of requisitions and manifests. For each trip or shipment out of Port-au-Prince, there are four copies of the manifest, all signed by the chauffeur. One copy remains in the chronological manifest file, one is left off at Gonaives, one is kept in the unit and the last is sent back to the Central Office by the individual responsible for receiving the shipment. This person makes appropriate changes in the manifest if there has been loss or damage en route, and signs the document. The program secretary must ensure

IV A 3. Cont.

that this second copy has been received for all shipments, that it is filed in the manifest control file, and that changes are made on the chronological file copy as necessary. There is also a journal which records, for every manifest sent out, its number, the date, description, of shipment, vehicle number and the chauffeur.

All requisitions received are recorded in another journal. Under the section denoting the unit or office where the requisition originated, is listed the date, the project's classification (i. e. health, agriculture), requisition number, description of the goods requested, information describing the action taken on the request in Gonaives and in Port-au-Prince, purchase order number, and final actions taken. Another notebook lists, for project requisitions approved, the project number, the date the name of the project, the purchase order number, and the amount spent.

The information for record keeping of program outputs is culled from the technicians' monthly reports. The Regional Office Bookkeeper makes a compilation or resume of the output indicators included in the report forms (Appendixes B, C, D, E & F) every quarter and every year. This method, and the nature of the indicators used may be altered when the statistician revises the above-mentioned report forms. The statistician has recently revised the record-keeping system of all clinics so that it conforms with the system of the national Public Health Service. (See Appendix O) This will facilitate cooperation and interaction between the two organizations, which, while presently minimal, reflects HACHO's goal of increasing integration with all government services.

The core of HACHO's support structure is, of course, personnel, and the record-keeping system is based on a file for each employee. The file contains the employee's application, employment history (including his annual evaluation and records of salary and days off) and all

IV A 4. Description of the Institution's Decision-Making Process
(Hiring and Firing, and Resource Allocation Decisions will
be discussed later)

HACHO has tried, in recent years, to decentralize its decision-making process to the greatest extent possible. Since the organization's limited staff and resources generally prohibit involvement in extraordinary activities, most decisions can be made based on precedent, at the level where the issue arises. Employees at each level know which decisions are within their authority to make independently, and there is a very wide latitude for independent decision-making on the part of technicians in the field. (Of course monitored by the requirement of a signed memo for many activities, which the appropriate administrator can usually decide, without consultation, whether or not to sign. It is more often the case that an employee "kicks upstairs" a decision within his authority to make, than acts beyond that jurisdiction.

At the administrative level, most decisions are made on a collaborative rather than hierarchical basis, each individual participating to the extent he is informed on the particular issue. For example, in deciding which technician to name coordinator when the position is vacant, the Central Office solicits the opinions and recommendations of the Regional Office Administrative Staff. Then the Central Office administrators jointly confer to consider the recommendations and make the final selection.

IV A 5. A Description of the Organization's Personnel Policies, Employment Criteria, Tenure, Turnover, and so forth.

HACHO's personnel policies and practices have evolved and changed considerably over time, with changing demands and growing experience - this discussion will cover the present situation only. An understanding of the personnel system should naturally begin with hiring. There is a job description notebook, classified according to salary grade, containing an entry for each position in HACHO's structure.

IV A 5. Cont.

Each entry explains the general responsibilities, specific duties of the job, the qualifications (education and experience) required, and what the relationship of the position is to other employees, including which it reports to and which it supervises. In addition to specifying what is normally expected of the position, the description indicates what may be expected from the position in difficult circumstances. All positions are filled according to these descriptions, which were written recently and reflect past experience with the demands on each position.

HACHO does not recruit at any university or institution directly. For every job opening, an advertisement is placed in the newspaper. Also, since many of HACHO's employees come from the Government, HACHO administrators try to follow the performance of government employees currently in the field, especially those seconded to another international organization. When they find a suitable individual, they request him from the appropriate ministry, which usually complies. Many individuals (including government-affiliated) approach HACHO seeking jobs. Often they indicate they wish to leave their current organization because it is not as action-oriented as HACHO. This is potentially a self-selecting process of motivated individuals who are dissatisfied with unresourceful organization. However, a high proportion of these self-applying prospects do not have the minimal qualifications for the job.

It is HACHO's policy to always consider three applicants before filling a position, to guard against hiring through personal associations and recommendations only. A prospective employee completes an application (See Appendix P) and is evaluated according to his education and his work experience. The Regional Office, informed of HACHO's employment standards and policies, is authorized to select all regional and unit personnel. The Central Office may reject such choice, but rarely does so. The location of the personnel selection process is often determined by the location of the individual applying, or the location of the individual's previous employer. The latter usually being in Port-au-Prince, it is more often the Administrative Advisor who investigates an applicant's references. Generally, the higher the grade

IV A 5. Cont.

of the position, the more likely the person is to be hired in Port-au-Prince.

Once hired, an employee has a three-month training period, during which time he is paid his full salary on the units "bon de dépense" (record of miscellaneous expenditures). If his performance is satisfactory during this period, the Central Office, with the recommendations of the Regional Office, places him on the payroll. HACHO's greatest personnel problem is the hiring of medical doctors, a process which depends particularly on self-selection. There are rarely enough doctors willing to work in the Northwest, and willingness to go must be taken as an indicator of qualification. In addition to staff doctors, HACHO tries to have a resident in each unit (a recent medical school graduate fulfilling his mandatory two-year service for the Ministry of Public Health). HACHO has had problems obtaining enough residents from the Ministry and keeping those obtained. (This will be discussed further under E 4.) The problem of doctor turnover is as yet unsolved.

Each direct-hire employee's initial salary is determined by his job grade, which is a function of skill and responsibilities. (See Appendix Q). The new policy for employees drawing a GCH salary (except for executive personnel, grades XI through XIII) is that HACHO's initial contribution will be one-half of the base salary paid to a direct-hire employee of the same grade. This policy is intended to modify the previously great disparity in compensation between government and direct-hire personnel.

For direct-hire employees, every two years of employment represent one salary step, the dollar amount of the salary increase determined by the grade of the position. (See Appendix R) There are no merit raises unless circumstances are exceptional. However, salary adjustments may be made during the annual performance review if it is felt that the individual was wrongly placed in a particular grade or step. Government-affiliated employees do not receive length-of-service step increases. Increases

IV A 5. Cont.

are granted only for merit, in the increment normally applying to the respective grade. The HACHO contribution to such personnel's salary should never exceed 100% of the base salary for that grade. Salary reviews for all personnel are made twice annually by the Administrative Advisor.

An annual bonus is paid to all direct-hire employees at the end of the year. Government-affiliated persons receive bonuses and benefits only from the Government. All employees have 1 official holidays per year and two weeks vacation at Christmas time. In addition, all technical staff in the units are allowed a "congé" of six consecutive working days off every three months, under certain restrictions, and with the approval of the coordinator. This policy is designed to compensate for the hardship of working in the Northwest (and of the leaving one's family in Port-au-Prince) and to make working for HACHO reasonably attractive with respect to the technician's alternatives. HACHO's labor policy conforms to all aspects of the Haitian Labor Code. Employees receive benefits from Haiti's social security system, "Office National d'Assurance", although HACHO's franchise exonerates HACHO's obligation to contribute to this fund. Also, each employee is allowed 15 paid sick days annually, when documented by a physician.

Every year a personnel evaluation form is submitted by the unit coordinator to the Regional Office for each employee. (See Appendix S) The coordinators are evaluated by the Regional Office. The evaluations are reviewed by the Regional Office and Central Office administrators, and problem cases are discussed. Field visits are made by the Assistant Director and the Administrative Advisor to interview employees whose performance is marginal. Then, at a general staff meeting, all employees are given the opportunity to comment on or question their employment status, performance, compensation, etc. Personnel interviews are conducted continuously throughout the year on a more informal basis so that administrators have direct personal information in addition to the coordinators' reports.

IV A 5. Cont.

Upon notification of a problem with a particular employee's performance, the Central Office sends a warning notice to the individual, specifying the nature of the complaint or deficiency. Termination decisions are made by the Director and the Administrative Advisor on the basis of evaluations, follow-up and informal interviews, and staff recommendations. Although final firing decisions are made by the Central Office, a major factor in the decision is the recommendation of the coordinator and Regional Office administrator familiar with the individual.

HACHO is currently in the process of upgrading the skill and performance of its field staff. One part of this process is the re-evaluation of auxiliary nurses and polyvalent agents whose hiring was based on a less explicit formulation of qualifications and responsibilities than currently deemed necessary. The other element was the re-deployment of professional staff after last year's compression. Before the Gros Morne and Saint Michel unit closings, a careful evaluation of all technical staff was made, with recommendations solicited from coordinators and Regional Office administrators. Then, instead of terminating all employees in the closing units, the inferior employees from all units were terminated, and personnel from all units were shifted so that the remaining three units were staffed with the best personnel available.

Previously, the educational requirement for auxiliary nurses was imprecise and unenforced. They were hired locally, on the decision of the unit doctor and coordinator, who notified the Regional Office of their decision. It was the responsibility of the local medical staff to train the auxiliaries. The public health nurse found that the auxiliaries' skills, in many cases, were not adequate to insure reliable assistance to the medical professionals. She is at the point of preparing a training program and examination for all HACHO auxiliaries, plus a number of local women who recently graduated from the auxiliary certificate program. She will not be able to carry out this plan until she is replaced as coordinator of Terre Neuve, at which time she will terminate all HACHO auxiliary nurses who do not succeed in the training program, and replace them with appropriately trained and tested local

IV A 5. Cont.

women. In the future the hiring standards and doctor-supervised training of auxiliaries will be more rigorous. The Terre Neuve lab technician, seeking a new, more qualified assistant, wrote an examination to be administered to a group of applicants. Hopefully, this trend will become policy.

The polyvalent agent staff is undergoing a similar process. They were originally hired on the basis of their experience and skill in community relations in the rural setting. The administration has now decided that all PVAs should have completed ONAACs training course for PVAs. Before enrolling in the course, each currently employed agent had to take a preliminary examination, written jointly by the AD and an ONAAC representative. All employees found lacking in background and potential for the training course, on the basis of the examination, were terminated. In the future, more careful attention will be paid to the agents' previous education, and to his on-the-job training.

Employee travel is regulated by the "Permis de Déplacement" as mentioned above. There is a schedule of overnight expense compensation payable, the amount depending on the employee's salary grade. Another schedule indicates the maximum number of compensated travel days per month, depending on the responsibilities of the particular position. The coordinator may not authorize, and the accountant may not reimburse any travel which exceeds the employee's limit.

IV B 1. HACHO's sources of funding, in addition to the GOH and AID contributions, are negligible. The administrators estimate that the CC's contribution to capital investment projects averages to approximately 15%. These funds are never received by HACHO, but used directly by the project supervisor to pay for inputs (skilled labor, equipment, etc.) The consultation fees collected at dispensaries and clinics amount to an estimated annual \$2,000. This money is turned over to the local CC to be spent in the best interests of the community.

IV B. Examination of the Current Financial Management Practices of HACHO, including, but not necessarily limited to:

2. Fiscal Management and Accountability at Headquarters and Field Levels

HACHO's financial management is based on the voucher system - all expenses are covered by a check and an accompanying explanatory voucher. All expenditures in the field are controlled through the CO. In order to trace the system, it is best to start with accountability at the unit level.

Expenditures made in the units are covered by two monthly checks, sent from the CO and forwarded by the FO bookkeeper. One check is for payroll for the past month and the other is for "bon de dépense" for the following month. Each is an estimate of what the final amount should be, and is deposited in the FO bank account with a receipt memo to record the transaction (See Appendix T). When the bookkeeper makes his monthly visit to the unit, he delivers these funds in cash, and reviews the itemization of all expenditures with the coordinator. The former is authorized to withhold any portion of those funds not fully documented and accounted for. The payroll check covers all unit employees officially recorded at the CO. The accountant reviews all unit time sheets and is responsible for deducting payment from an employee's monthly salary for days not present.

The second check, for "bon de dépense" is estimated on the basis of the past month's expenses. Costs covered include rent, travel/overnight expenses, hospital patient support, temporary labor costs and other minor purchases. Each month the coordinator must present the FO bookkeeper full documentation of the expenditures charged to the past month's "bon de dépense". Rents paid must be supported by a separate "Receipt of Rent Paid" for each. (See Appendix U) Travel/overnight expenses are summarized on a HACHO Travel Expense Report (See Appendix V). Each trip entered must have an accompanying "permis de déplacement" to authorize reimbursement. Each purchase of goods or services must be

IV B 2. Cont.

documented by a "Unit Disbursement Memo" (See Appendix W). This verifies the nature of the transaction at the time it takes place, and is signed by all involved parties.

Funds expended out of the CCs treasury are communicated in the CD monthly report (Appendix B), page 1: "cotisation perçue", "valeur en caisse", "dépense effectuée". These expenditures do not enter into the regular accounting system.

Finally the unit coordinator completes a "Monthly Expense Summary" breaking down all expenses according to the purpose of the expenditure and the nature of the transaction (See Appendix X). When the RO bookkeeper approves this final rendering, he then disburses the funds sent to him by the CO for that purpose. In all cases where funds allotted by the CO are in excess of actual expenditures, the bookkeeper must deposit the difference in the RO bank account, recording the transaction with a receipt memo as for the previous receipt. Each unit coordinator was recently assigned a junior bookkeeper to assist him in keeping all such accounts accurate and up to date.

The RO bookkeeper returns each month with a monthly expense summary from each unit. He prepares a similar account for RO expenditures and receives two reimbursement checks from the CO in a similar manner. He also charges all expenses that were incurred at the RO on behalf of a particular unit to the appropriate classification and code for that unit. The classification (I. Administration, II. Health, IIA. Nutrition, III. CD, IV. Agriculture) breakdowns help to highlight the proportion spent on administrative overhead vs. program areas, and the priorities within programming. The codes are as follows: 1 = salary; 2 = vehicules; 3 = travel/overnight costs; 4 = rent and office supplies; 5 = all program expenses. For example, if cement for building a road in JR was requisitioned and purchased in Gonaives, when the invoice is paid, the Gonaives bookkeeper records the expense under JR III 05. The bookkeeper compiles a unit sub-total and a RO subtotal, and sends his summary to the CO with the supporting documents.

IV B 2. Cont.

In addition to the monthly accounting, the RO bookkeeper records all financial transactions as they occur. This is done in a ledger, and on an identical cash disbursements form which is mailed to the CO accountant monthly. (See Appendix Y) On this form is listed, for each check deposited, or withdrawn from the RO account, the date, check number, voucher or disbursement memo number, a brief explanation of the checks' purpose, the amount of the check, the account code(s), the receipt memo number, amount redeposited, and new balance. A check can be broken down into more than one account code, depending on the type of purchases it covers. Totals are calculated at the bottom of each page to indicate the respective amounts spent under each account code.

Each incoming check, or cash returning from the units, must have a receipt memo. Each outgoing check must have a disbursement memo, which is always accompanied by another memo (purchase order, "bon de dépense etc.) explaining and authorizing the disbursement. (See Appendix Z) Expenditures made out of petty cash must also have an authorized disbursement memo. DMs are signed by the preparer, the accountant who reviews the supporting documents, the AA and the D (the latter two also signing the check at that time).

All non-petty cash purchases made must be accompanied by a purchase order, one copy going to the seller, one to the RO bookkeeper, and one to the CO accountant (See Appendix Z1). At the month's end, the seller sends an invoice to the buying office, which forwards it to Headquarters in order to evidence the purchase and be reimbursed.

When the CO accountant receives the monthly expenditure summaries and supporting documents, he reviews all calculations. Then he charges all expenditures incurred by the CO on behalf of the field units to the expense total of the respective units, and computes new totals. Finally, a "Monthly Salary and Expense File" is created for each unit and office, containing all the financial documents for that month.

IV B 2. Cont.

The CO Accountant is responsible for discovering errors in billing and accounting forwarded to him, and for discussing and clarifying the discrepancy at its source. He keeps a ledger for CO funds similar to that of the RO. All the same disbursement and receipt vouchers and procedures apply to the CO.

At the month's end, the units and regional office sent to Port-au-Prince all used HACHO gasoline coupons. The accountant reviews these and compares with the Office Manager's calculations of gasoline company invoices received. He approves a voucher for the final sum due, and breaks down the coupon expenditures according to unit, classification and code.

Finally, a breakdown of the month's program expenditures (all account code 05) is made, by classification and by unit. (See Appendix Aa) This highlights the relative amount of programming each unit is doing, which program sections are being emphasized, how much of the budgeted program funds for that year have been spent to-date. Also a monthly breakdown of the total expenditures under each account code is made, including a comparison between the yearly amount budgeted for that code, and the amount spent so far in the budget year. (See Appendix Bb)

HACHO's use of codes in its accounting results from a revision in the system by the AA and the AAA in January '75. Formerly there was no code to indicate specifically which expenditures were going directly to program and which to administrative overhead. Account Code 05, which formerly included only material purchases for capital investment projects, now also includes patient support in hospitals, food costs for nutrition centers, medicines, heavy equipment costs, tools, skilled labor, etc. With appropriate changes in check processing, it is now easier to discern the purpose of expenditures, rather than the former undifferentiated lumping under the administrative section. As the change was perpetuated, a memo was sent to all administrators describing precisely the expenditures to be charged under each new code.

IV B 2. Cont.

Another aspect of the systems change was the breaking down of unit expenditures by classifications. This makes it easier to distinguish, for example among salary or vehicle expenditures, what proportion is being used for the various sections. In sum, the new system should help elucidate the relationship between trends in expenditures and trends in outputs.

IV B 3.

The project-approving process begins with the submission of a Development Project Application form (See Appendix Cc, both sides) by the CO Specialist or Agronome to the RO Program Assistant. The project proposal describes the nature of the project, the inputs necessary, and the projected sources of inputs. The application is generally the product of the CO's suggestions and the technician's planning. The degree of CO participation varies with the project, and in cases where the necessary planning is too technical for the HACHO staff person, a RO representative or outside expert may be sent to assist in drawing up the technical requirements of the project. The Program Assistant is responsible for thoroughly researching all project proposals he receives. This includes visiting the site, with the engineer when appropriate, to review the technical feasibility of the project as proposed, review the appropriateness of the inputs, and make recommendations for improving the proposal. He is also to discuss the project with the CC, the unit coordinator, the technician and the proposed director of the project to confirm the soundness of their plans, intentions and understanding of the work to be done.

HACHO will only contribute to a capital investment project with substantial community participation. Funds will not be allocated for natural resources or unskilled labor. However, transportation may be supplied for the community to procure natural resources (i. e. sand, water, rocks) in another region, or FFV for the labor force. HACHO only approves allocations for inputs that are not locally available (i. e. metal, cement, equipment).

IV B 3. Cont.

When the PA has thoroughly prepared the proposal for presentation, he presents and discusses it with the AAA and the AD. In some cases, the AAA has collaborated in the process before this point. When the proposal is sent to the A to the D, in Port-au-Prince, it must include the recommendation of the AD and his assistants. It is for the A to the D to review the proposal to make sure that it is complete and clear, and to discuss with the AO any problems or discrepancies. When he is satisfied that the project is thoroughly researched, he presents it to the D and the AA. These three discuss the project, and make the final decision on it.

The project evaluating criteria involve:

- (1) whether the project is directed at a high-priority problem of the locality. Their awareness of the community's priorities comes from opinions of the local technicians and discussions directly with the CC.
- (2) the degree of community participation in the project, in resource terms, and in terms of motivation necessary to carry it through, maintain it and supply its recurrent costs in the future.
- (3) an informal cost/benefit analysis - whether the resources used on that project will be the most help to the greatest number of people.
- (4) whether the project is feasible, i. e. the likelihood of its being successfully completed with the proposed inputs.

The CO bases its decision on the information it has related to the above criteria. This information comes from the research and recommendations of the technicians and administrators, and field checks on the more important projects. In addition to checks on specific proposals, the AA frequently meets with CCs to increase his information on what priorities are and the nature of motivation to act on them. The CO will not give the final authorization to a project that has not gone through the above channels.

IV B 3. Cont.

Approval of a project means that administrators are authorized to spend resources to purchase the inputs to carry out the project as described. A project is not approved for a specific dollar amount. Upon reaching a decision, the A to the D notifies the unit technician in charge using an "Action Sheet". (See Appendix Dd) If rejected, an explanation is sent. If approved, the project is assigned a number which will be used for reference in all correspondence and financial transactions.

When the technician receives notice of the project's approval, he draws up a requisition (see Appendix Ee), specifying the HACHO inputs needed. The PA receives these requisitions and compares them to the inputs specified in the approved version of the project proposal. If the two conform, the PA decides, from the HACHO pricing list for each commodity needed, the most reasonable way to make the purchase (making adjustment for transport costs). Then he makes the purchase, using the project number as reference on the purchase order, disbursement memo, and manifest. If it is decided that the purchase should be made in Port-au-Prince, the requisition is sent to the CO for action. If the purchase is made in Gonaives, the requisition is sent to the CO marked "Executed in Gonaives".

As mentioned in IV A 3., the Project and Requisition Cost Sheet keeps a running tally of expenses incurred under that project number so far. (See Appendix Ff)

IV B 4. Current Financial Status

HACHO's financial status was relatively insecure a few months ago. AID's deposit was delayed due to end-of-year bookkeeping delays and logistical error. The GOH's contribution was three months behind. When checks arrived, supporting documents were missent, which delayed payments at the RO. During this period, the accountants were able to pay the most urgent expenses, and delay others. Since that time, the RO has entirely caught up in its debts, as has the CO except for a minor amount of creditors who have agreed to a short-term delay. The situation is rare, and although presenting difficulties, it did not prevent HACHO from making purchases to continue its programming.

E. The Nature of the Relationship between HACHO and the Government of Haiti

1. What is the extent of GOH support for HACHO in terms of funding and manpower? To what extent is the support greater at present than in the past?

Summarily, GOH contributions are as follows:

- (a) \$50,000 for the period 10/74 to 9/75, \$75,000 for 10/75 to 9/76
- (b) one grader, two bulldozers
- (c) franchise as described in the Constitutive Agreements
- (d) salary supplements for 41 employees, amounting currently to \$2,090 p/mo.
- (e) rent and utilities for the Port-au-Prince office and the Gonaives garage/depot

(a) The 1974 cash contribution was the government's first, making this item the most significant compared to past support. While the contribution is scheduled to increase 50% in the next GOH fiscal year, no definite conclusion can be extrapolated from this two-year trend. The Government's contribution to-date, made in monthly installments, is \$32,000 for 8 months.

(b) As specified in the Constitutive Agreement, the GOH supplied HACHO with one grader, one D-7 bulldozer, 1 D-6 bulldozer, 1 dumptruck, and 1 compressor. When contributed, each vehicle was over twenty years old and of a low standard working condition. The dumptruck and the compressor have been unserviceable since early '75 and were returned to the Government for replacement. The Government responded that they have been utilizing all vehicles and cannot make any available at this time. Thus, in real terms, vehicle support is less than in the past.

(c) The franchise includes exemption from paying: customs duties on imports and local purchases (including substantial amounts of gasoline, medicine, cement, and vehicles) and income taxes on all employees salaries. In March '74, the franchise was amended to include exemption from paying contributions to ONA (the national social security system). The amount of potential revenue forfeited by the Government due to the franchise was estimated as \$30,000 by the AA in his March '74 report to AID/Port-au-Prince. The use of the franchise has, of course, expanded

IV E 1. Cont.

since HACHO's inception with the expansion of operations, especially in the number of vehicles and employees, and amount of fuel and medicine used. As HACHO is able to obtain medical supplies from an increasing number of local sources, and as HACHO's total amount of spendable resources declines, this indirect contribution decreases proportionately.

(d) The number of HACHO employees currently drawing GOH salaries currently amounts to 24% of the total staff, including a large proportion of professionals. (See Appendix Gg) The contribution in the form of salaries has increased as the size of HACHO's staff has increased, although it has been approximately the same proportion of the staff over the years. However, before the closing of two units, Government-affiliated employees totaled 16%, so the relative amount has increased since that time. The GOH is responsible for paying bonuses and benefits to its employees on loan to HACHO, as the latter does not. However, HACHO has not been able to discover the amount of such payments.

(e) Rent and utilities for the CO, valued at \$700/month in the above-mentioned report, have been a constant form of support. The opening of the Gonaives garage in 72 increased the Government's contribution by approximately \$500/month since that date.

E. 2. How does GOH support for HACHO compare in terms of overall GOH resources?

Comparison, of course, can only be made with officially-budgeted GOH funds. Comparison with Ministry budgets is difficult to make as funds from foreign sources are included in the budget. The accompanying charts, "Sources and Uses of Operating and Development Budgets", and "Recapitulative Table of Investment Projects and Technical Assistance by Sector and by Financing Organization" for 74 - 75, should be a more enlightening basis of comparison. (See Appendix Hh and Ii)

It should be emphasized that whatever amount the Government contributes to HACHO out of its total resources, that contribution is not in accord with the Government's usual budgetary priorities. A comparison

IV E 2. Cont.

might take into account that the Government, tight on funds, would normally seek to invest in a less deprived area where the capital/output ratio is greater and the returns quicker. Also, the total resources of the GOH cannot be accurately determined as the "Régie du Tabac" collects taxes on cigarettes, flour, matches and cement made and used locally, and these resources are not included in the regular budget.

E 3. Are there other projects similar to HACHO that are funded jointly by the GOH and other international donors operating in other areas of Haiti? If so, how does the amount of GOH support for HACHO compare both absolutely and relatively to the level of GOH support for similar projects elsewhere in the country?

There are other community development organizations whose activities are similar to HACHO which do not receive significant Government funding. There are other organizations not primarily involved in overall CD which do receive inputs from the Government and other international donors. Both will be discussed.

Church World Service operates mostly in the South Department and the Gonave Island of Haiti, and attempts to carry out a multi-dimensional CD program similar to HACHO's. The total Government contribution to the operation is: a franchise similar to HACHO's but covering gasoline only up to 4,800 gallons per month; \$1,000 monthly transportation allowance, toward the cost of transporting project-related commodities from port to project site; a rent-free office and warehouse, exemption from office utility charges and port landing and handling charges. Except for a small number of part-time ONAAC employees in the areas, there are no government employees on loan to the operation, and no salary supplements are paid. A representative of the organization indicated that they are seeking closer ties with the Haitian churches involved, not with the government, and that these churches are not seeking additional funding from the Government.

IV E 3. Cont.

Catholic Relief Services operates mostly in Southern Haiti and has no formal system of regular Government contributions. When Government financial or technical assistance is deemed desirable for a particular project, a request, sometimes formal, sometimes personal or informal, is made to the appropriate Government Department. This has resulted in technical collaboration in a small number of projects. The Director could cite one instance of a cash contribution, \$5,000 from the Banque Nationale for a water development project sponsored by CRS with some technical assistance from the Government's "Service Hydraulique". The service operates in conjunction with a local counterpart agency, "Secours Catholique", which receives a Government subsidy of \$6 per ton of food imported for the project. CRS also receives the conventional franchise.

The Mennonite Central Committee has a DC project in Grande Rivière du Nord, including a dispensary which had been government-operated before '59. Before '72 the Government contributed \$200 per month cash toward the operating costs of the dispensary, and salary for a number of auxiliaries and occasional residents. After '72 the contribution was increased to \$400 per month, one resident doctor, one resident nurse, and twelve auxiliaries. The Division of Family Hygiene contributes vaccinations, contraceptives and training seminars. The Government also supplied two polyvalent agents; the Mennonites supply all other resources in cooperation with other international organizations.

A number of national organizations focusing on specific problems are jointly funded by the GOH and foreign agencies. These include:

QNAAC - The GOH pays administrative salaries and expenses and the World Food Program supplies food in amounts approximately equal to the GOH contribution to pay teachers, local agents and school construction workers.

QOPG - The International Coffee Organization provides money out of its Diversification Fund, for heavy equipment and the construction of irrigation canals; the Government of West Germany funds the digging of wells and supplies them with pumps and electricity; the UN supplies the technicians, and the GOH pays for the Haitian staff and administrative overhead.

IV E 3. Cont.

SNEI: - The local staff and office costs are paid by the GOH and the medicines are supplied by AID. (UNICEF also contributed until recently.)

IDAI -

It should be highlighted that Government contribution of salaries is not an additional cost as the employees were for the most part already on the payroll, often without a particular program to work on.

IV E 4. Discuss the Linkages Between HACHO and the various GOH Ministries with which it deals.

HACHO's original purpose was to assist CCs in the NW, assistance meaning contributing resources to ongoing efforts to increase success. When HACHO altered its perspective to include assisting the Government ('72), a new emphasis was placed on expanding Government contribution, so that HACHO's efforts truly qualify as "assistance" rather than independent efforts of a foreign organization. The Government's response to this shift in strategy has not been immediate, but most existing cooperation was realized only after the new emphasis. Although the actual working relationship between HACHO and the Ministries is minimal, more collaborative projects are under discussion presently than ever before.

IV E 4. Cont.

HACHO sends to each related Ministry a copy of its quarterly Administrator's and Director's reports. Also, HACHO provides transportation to any government-related persons interested in visiting the operations or the area, although this service is infrequently utilized. In addition to these routine relations, specific interaction is as follows:

Ministry of Public Health

Previously the Ministry in Port-au-Prince had little awareness of HACHO's activities, and communication with their regional offices in Gonaives and Port-de-Paix was virtually non-existent. Within the past three years a number of inroads have been made, especially with the Gonaives Branch. The D of the Gonaives Health District asked HACHO's assistance to start three mobile clinics to towns in the Gonaives area which had no service at the time. It was agreed that HACHO would supply the vehicles and gasoline, and the initial stock of medicine, and Santé Publique would supply the personnel from its hospital staff. It is planned that the consultation fees and Santé Publique will assume the cost of future medicine and eventually the transportation costs. The technical collaboration in planning this project was an important first.

In principle, HACHO's medical services in the NW are delivered in the name of the Government, and its doctors are still Government employees. However, as mentioned before, the Gonaives Director has no authority in the JA area, and communication with the Port-de-Paix Director is impractical. HACHO requested that all doctors in the Northwest be put under the official supervision of the Gonaives Director, and the Ministry overlooked its departmental boundaries to comply with this request. So far, the Director has not had time to actualize this relationship.

Discussions are underway to have extra medical residents assigned to the Gonaives hospital for the purpose of being reassigned by the Director to the HACHO area. HACHO would send its salary contributions to the hospital so that the doctors would be paid directly by the hospital. This would help enforce the doctors' dependence on the Government structure.

IV E 4. Cont.

HACHO has not been very successful in acquiring resident from the Ministry. The Gonaives Director's efforts to make a special request for these personnel is expected to be an important assistance in the future. The Director is also making plans to open a school for auxiliary nurses in the hospital, so that girls in the Northwest may be trained and return to their communities. In the past, a girl had to go to the capital to attend auxiliary training school, and the few who made it there rarely returned to the Northwest.

In '73 HACHO requested from the Ministry of Public Health an in-kind contribution toward its supply of medicines. The Ministry agreed but the request was rerouted and delayed for a lengthy period. It was then decided that the request should come as part of the Gonaives district hospital's requisition. This was done, and the Ministry approved, in principle, that the Director may supply HACHO with medicine, but did not make an additional allocation. The HACHO unit coordinators sent a request to the Gonaives hospital for the medicines but the Director responded that the hospital did not receive enough for its own use.

HACHO's five original doctors were highly competent and dedicated to the organization's purpose. However, they are among the only well-experienced rural doctors in Haiti and the Ministry has transferred each of them, one by one over the years, to alternative service - representing Haiti at international medical conferences. Unfortunately, this has deprived HACHO of its most stable and competent staff members and added significantly to the medical turnover problem.

Santé Publique's Nutrition Division has a central design for the nation's nutrition centers, and a training program for nutrition center supervisors. The Government has no funds to operate such centers throughout the country, and thus cooperates with international organizations for this purpose. HACHO is one of those organizations that fits its nutrition program into the national system. HACHO's NC supervisors have been trained by the Nutrition Division to operate their centers as part of the national system, although all resources and communication are from HACHO and CARE.

IV E 4. Cont.

The Division of Population and Family Hygiene is among the most closely involved organisms. Family planning activities were suspended throughout the country by the Div.'s D until such programs could be inspected and approved. The D inspected HACHO's in '73 and approved the resumption of its family planning program. The Division offers numerous seminars and training courses to integrate various CD, health-related and other professionals into a vigorous family planning program. HACHO's staff has and continues to participate widely in these courses. Thus, although the personnel was prepared, HACHO did not have the materials to launch a vigorous program. The Div. said it would assist if HACHO presented a proposal of exactly how these supplies would be utilized, and lent HACHO an advisor to assist in drawing up this proposal. The proposal has been approved and the program, with some government in-kind assistance, is to begin shortly. (This Div. receives large amounts of foreign assistance.) The process has been quite slow, but more than average involvement has been evidenced.

Ministry of Agriculture

HACHO has been less successful in attaining the collaboration of this Ministry. A number of specific requests for assistance were made, for example concerning the need for an instructor in Baie de Henne to help the community maintain its irrigation system, and for someone to assist HACHO agronomists in dealing with the current coconut disease. HACHO received no response to its written inquiries and a positive response to its telephone inquiries, but not any follow-up. The rural Home Economics Division indicated that H. E. teachers are not sent to the NW because it is "HACHO's area".

ONAAC is affiliated with the Ministry of Agriculture but most all HACHO cooperation with this organization is in the field, not at the administrative level. However, ONAAC developed the CD philosophy by which most of HACHO's CD Specialists and Polyvalent Agents were trained, and HACHO still looks to this organization for new employees and refresher courses for old ones.

IV E 4. Cont.

AR's agronomist requested from IDAI, a semi-autonomous government organization, some seeds and technical assistance for a cotton project, IDAI having already made a feasibility study for such a project. The response was positive but as yet no assistance has been forthcoming.

CONADEP

Is the nation's economic planning body, affiliated with the Ministry of Finance. HACHO has been making a major effort to involve it in HACHO's annual and long-term planning. It was agreed by AID, HACHO and the Government that CONADEP, instead of HACHO's Director, would write this year's annual plan for submission to the Advisory Board. The report was to have been finished in April, but CONADEP informs the Director that they are still working on it. CONADEP has also agreed to supply representatives to work with HACHO's A to the D on a 5-year plan for HACHO. The plan is intended to encompass HACHO's resource needs for developing its full organizational potential, rather than being limited to the actual or expected resources to be available. The plan could be a factor in attracting and justifying contributions from other sources, but little progress has been made on it so far. A reminder should be added that the initial acceptance of integrating the government's planning mechanism with HACHO's is progress in itself, and that the pace of activity is not discriminatingly slower for HACHO's plan than it is for government planning in general. HACHO is making efforts to supply CONADEP with all information necessary to stimulate interest and facilitate the above task.

Ministry of Public Works

Cooperation between HACHO and this Ministry has been minimal, but a step toward cooperation is underway. UNDP has sent a group of consultants to the Ministry to develop a long-range planning section for all national transportation. The group is first doing a study on all existing transport systems, and on national transportation needs and priorities. The group contacted HACHO for information on its road-building activities. It is conceivable that in the future this project could draw greater government attention to the need for better roads in the MW. Also, the Service d'Entretien Permanent du Réseau Routier National (Service

IV E 4. Cont.

for the Permanent Maintenance of the National Road Network) is just being set up, and could possibly take over the maintenance of the NW roads in the future. SEPRRN, a semi-autonomous organization created out of a joint understanding with other international organizations road-building, receives its operating budget from the Government, its technical assistance from a U. S. grant, and its capital budget from a U. S. loan.

Progress in the units is reflected in the increasing desire for electricity and telephone service, thus increasing HACHO's relations with government-owned utilities. AR's CC has pursued this furthest so far. They wrote to these organizations asking for technical and material assistance, to which the CC would contribute labor to set up such services. There was no response to the letters, and a HACHO representative inquiring at the local offices was told to go to Port-au-Prince. AR representatives went to Port-au-Prince and are still in the process of discussing the possibilities with these offices.

The emergency food distribution program has brought on a new, though minor, set of relationships. HACHO had no relations with the Haitian Red Cross before the drought, and the latter had no organizational structure in the NW. Now involved in ENO, the Red Cross is using part of HACHO's Gonaive office space, and HACHO's AAA and AD are on its regional committee. The AD presides over the committee meetings and signs its correspondence, and the two are occasionally consulted for information and recommendations. However, the functions of HACHO and the Red Cross in ENO are separate in principle and in practice. It is presumed that when the emergency program is terminated, the Red Cross will not have the funds to continue involvement in the NW. The Haitian Armed Forces have played a role in monitoring the transport, storage and distribution of emergency food, but no long-term cooperation is expected from this source either. HACHO's Advisory Board was intended to be HACHO's most important link with the Ministries. Composed of a representative from Ag., Public Health, Public Works and CONADEP, the Board's dual function is to:

IV E 4. Cont.

(1) discuss and approve HACHO's policies and programs presented to them at their quarterly meetings. They are expected to make recommendations to improve HACHO's programming per se, and to improve its integration with government programming practices via their respective ministries.

(2) serve as a channel of information from HACHO to their respective Ministries, to keep them informed of HACHO's activities, and emphatically, to motivate them to participate in any way possible. It is hoped that these representatives will be more influential than HACHO along in obtaining financial, technical and in-kind support from the Ministries or any other sources with which they have contacts.

This liaison function has not yet realized its potential, but now that the channels are set up, future progress is hoped for.

F. The Nature of the Relationships Between HACHO and Other International Donors in the Target Area

1. Examination of Current or Prospective Involvement by Other International Donors in the Target Area Relative to the Level of HACHO's Activities there.

Historically, it has been the policy of international organizations in Haiti to divide up the country and each concentrate on a specific region. The scant current non-HACHO activities in the NW have already been discussed in III D 3. The prospective participation of the Government and other international donors has increased significantly in the past six months. Although this increase in attention began before the officially-declared food emergency, the publicity and travel resulting directly from the emergency will probably have an important influence in the number of individuals and agencies familiar with the area, and the amount of participation actually forthcoming.

In the second quarter of '75, 3 representatives of the headquarters of Canada's Agency for International Development came to visit HACHO's operations. They were quite enthused by what they saw and were interested in how they could contribute to the work. However, no response has been received since their departure. At the same time, CAPE/NY sent a crafts development expert to do a feasibility study for such a project. The HACHO area was selected for the proposal because of its great need, and its ability to utilize inputs efficiently due to the ongoing organizational infrastructure.

At the present time, representatives of Virginia Polytechnic Institute are working with HACHO's D to construct a proposal for an agriculture-nutrition project in the NW. This institution, which has had a long association with HACHO's D through Haiti's Nutrition Div., wants to fund agronomists to teach and assist fathers in choosing and growing more nutritious foods for their families. They will conduct a controlled experiment to study the potential of this preventative approach to malnutrition. The representatives selected the HACHO area for the project due to the D's efforts, and because HACHO already provides an infrastructure in the area which will facilitate the project.

IV F 1. Continued

The most significant progress in attracting outside donors has been made by the AR water development project, long in the planning. Water in AR is critically scarce, and the cost per head of bringing it there is quite high. HACHO replied to the CC that the project was too big for HACHO's budget to cover, but offered to assist the CC in finding other donors. Representatives of AR met with German, American and French embassy officials individually and collectively. A detailed proposal was made, and finally approved to carry out the \$125,000 collaborative effort to bring water to the town. Another huge project for capturing natural springs and rainwater for irrigating throughout AR is currently being studied, but donors have not yet been approached. CARE has expressed interest in this matter.

F 2. Examination of the linkages existing between HACHO and the Other International Donors

HACHO's relations with other international donors have been largely in the field, via CCs. CCs are usually composed of the more influential and active members of the community, often including representatives of religious groups. Outside groups seeking influence on the community usually communicate via the CC. For example, religious groups are often interested in stimulating CD, but have little resources to spend for this purpose. In some cases they have been influential factors in motivating community members to support HACHO-sponsored projects by their discussions with the CC, or with key individuals. HACHO is willing to cooperate with religious groups on any project submitted that is for the benefit of the entire community and not limited to the members of the sect. These groups have not showed much interest in general CD projects. One positive example is a protestant minister in JR who organized meetings for improvement of the JR-Môle St. Nicolas road. He gained the cooperation of the CC and the HACHO CD specialist and a HACHO road project was approved with the usual scheme of inputs.

IV F 2. Cont.

A few scattered instances of cooperation can be cited - i. e. HACHO's medical contribution and occasional personnel assistance to the Môle clinic run by a Catholic priest, and HACHO's donation of medical equipment to the other clinics in GM and SM when its own were closing. CARE works closely with HACHO and plays an active role in supplying FFW in the area. However, its cooperation centers mostly on logistics-programming being left to HACHO. Other than this, there are no formal or regular linkages between HACHO and the other donors.

HACHO is the vital communication link with prospective and potential donors. It is quite difficult to gather information about, or make a visit to the NW without HACHO's assistance. HACHO has been quite responsive to the inquiries of interested international and national donors, which have been attracted by the infrastructure and the momentum HACHO has begun in the area. Interest has been on a small scale, but HACHO could be a potential catalyst to participation of other donors in the area, as these organizations show confidence in HACHO's efficiency and expertise in productively utilizing resources. If not attracted to providing resources to the HACHO area, HACHO might be able to interest these donors in setting up a CD organization on a similar model in another area of Haiti. This potential has not been developed as HACHO administrators have not found the time, nor have they found it appropriate, to "solicit". However, if HACHO was given an information budget, or if an explicit policy was formulated to further linkages with other international donors, this potential might be more fully explored and developed.

CHAPITRE III

1ère Partie

Depuis le début de l'année 1975, la HACHO fonctionne avec

- (1) un bureau central à Port-au-Prince de 13 membres.
- (2) un bureau régional aux Gonaïves employant 34 personnes.
- (3) plus enfin 3 unités: Jean Pabel, Anse-Rouge et Terre-Neuve présentant respectivement un effectif de 49, 33 et 35 personnes, soit 164 personnes au service d'une population d'environ 370.000 âmes. Le 4 Août 1975, toutefois, le personnel s'est augmenté de 17, soit 181 au total. Ce chiffre, rapporté à une population qui n'a pas beaucoup varié donne en moyenne un (1) employé pour 2044 personnes.

Mais il n'en a pas été toujours ainsi, avant Avril 1971, il n'y avait que le bureau central et deux unités: Jean Pabel et Anse-Rouge pour une population de 120.000 individus. A la fin de cette année là, on pouvait compter environ 431.000 personnes, après la création de 3 nouvelles unités: Terre-Neuve, Gros-Morne, St-Michel de l'Attalaye.

La situation devait une nouvelle fois changer avec l'institution en 1972 du Bureau régional des Gonaïves: 241.183 personnes venaient, de ce fait, grossir le nombre qui s'élève à 672.183 personnes.

En résumé de 1972 à 1974, soit la période d'observation retenue pour l'évaluation, les performances de la HACHO concerneront les 5 unités de Jean-Pabel, Anse-Rouge, Terre-Neuve, Gros-Morne et St-Michel de l'Attalaye; Gonaïves n'étant pas considéré comme unité. So, the target Population is about 430.000 jusqu'à la fermeture en 1974 des unités de Gros-Morne et de St-Michel de l'Attalaye.

Le choix de la période d'observation se justifie, de notre point de vue, en ce que les données relativement homogènes, donc comparables, sont disponibles pour ces 3 seules années.

Les activités passées et présentes de la HACHO peuvent se ranger en trois grandes catégories: une première catégorie medico-sanitaire, une seconde liée à l'agriculture et la troisième présentée sous la rubrique Développement communautaire.

I. Le Medico-Sanitaire:

La première catégorie paraît relativement facile à identifier. Elle est d'une part mieux organisée, structurée comme branche d'activités et, d'autre part, fait l'objet de soins particuliers quant à la présentation (mais point quant à l'amélioration de l'équipement!). C'est le seul secteur, en effet, pour lequel l'on dispose de données complètes pas nécessairement précises néanmoins pour toute la période d'observation retenue dans la présente étude (y Appendix of selected statistics April 73 - June 1973 in quaterly administrator's report).

Comment s'organisent ces activités?

En quoi se résument-elles?

1.- La Structure de l'Unité Médicale

Dans la pratique médicale de la HACHO, l'on rencontre les deux tendances traditionnelles de la médecine préventive et curative. La médecine curative est dispensée principalement dans les dispensaires hopitaux, et la médecine communautaire qui allie les deux formules, au cours des cliniques médicales tenues aux dispensaires hopitaux et à l'occasion des déplacements hebdomadaires vers les cliniques mobiles (dispensaires communautaires).

1.1. Le dispensaire-hopital, se trouvant au siège de l'Unité, fonctionne quotidiennement. Cela ne signifie nullement qu'un médecin s'y trouve tous les jours, toute la journée. Non plus qu'il est équipé disons conven-

blement: Le centre de santé-Hôpital de Terre-Neuve, par exemple, ne disposant pas de cuisine ne peut offrir aux malades internés au moins un repas journalier. Mais ce n'est qu'un détail, mais combien important!

1.2. La Clinique mobile dans une localité secondaire ou de moindre importance est théoriquement assurée chaque semaine par un médecin ou le médecin rattaché normalement au centre de santé du siège de l'Unité. Le local est donné ou loué par le conseil communautaire de la localité, la HACHO devant alors l'équiper en conséquence. Ce médecin est accompagné d'un chirurgien dentiste, les deux étant assistés d'une infirmière et de deux auxiliaires-infirmières. Un laborantin peut être également présent.

Notez que, indépendamment de la tenue de la clinique mobile, une infirmière-auxiliaire assure le service courant tout le long de la semaine: Cette situation est, à l'extrême, celle de la clinique de Lagon (Terre-Neuve) difficilement accessible: 4 heures de chevaux depuis Terre-Neuve/bourg! Pour cette raison et dans de telles conditions, le médecin ne peut y effectuer aucune visite.

Concernant l'équipement dont est dotée une clinique mobile, le moins que l'on puisse dire est qu'il est démodé, hétéroclite et finalement inadapté dans bien des cas (Daranne sur Terre-Neuve).

Comme exemple portant sur l'ensemble, considérons l'Unité Médicale de Jean-Rabel. En temps normal, c'est à dire, quand elle dispose de deux médecins, l'unité compte (1) un dispensaire hôpital au bourg de Jean-Rabel qui fonctionne tous les jours et

(2) trois cliniques mobiles à Cabaret, Bombardopolis et Mare-Rouge assurées respectivement les mardi, jeudi et vendredi (tableau 1).

1.3. La structure ne varie guère, d'une unité à l'autre et la situation n'a pas varié guère sensiblement d'une année à l'autre depuis 1972 en tout cas. En Juin 1974: 14 cliniques mobiles fonctionnaient sans

compter les cliniques fixes des sièges d'Unité. Depuis la fermeture de St Michel et de Gros-Morne, le nombre des cliniques mobiles est tombé à 13 seulement. Pour compenser on a ouvert et placé sous la dépendance directe du Bureau des Gonaives les cliniques mobiles: d'Ennery, de Bayonnais et de Dubedou (voir tableau 1 et 2).

2. Les activités.

2.1. La clinique médicale-curative fonctionne en général que ce soit au centre de santé hospital ou en dispensaire communautaire: consultations, examens de laboratoire, fourniture de médicaments, clinique dentaire, interventions mineures (insertion de stérilet par exemple), vaccination tout cela constitue les services fournis normalement dans le cadre d'une unité médicale quelconque.

On distingue 4 sortes de cliniques: la clinique d'Hygiène infantile à l'occasion de laquelle on dispense conseils, recommandations et prescriptions aux mères et qu'on vaccine les enfants - la clinique prénatale: pour la consultation et vaccination et éducation des femmes enceintes - la clinique des enfants malades - la clinique des adultes...

2.1.1. Le bilan de ces activités

On peut tenter d'établir le bilan de ces activités sur les trois années d'observation, pour les cinq unités, sous différentes rubriques et à plusieurs niveaux.

2.1.1.1. Sur la base des données rapportées trimestriellement par l'administration de la HACHO, les patients vus de 1972-1974 dans le cadre des différentes unités médicales s'élèvent à un total de 156.730 personnes soit en moyenne de 52.246. Remarquez la diminution régulière du nombre des malades: 53.271 pour l'année 1972 soit une moyenne trimestrielle de 14.702 patients; 55.636 l'année suivante avec une moyenne de 13.909 par trimestre; une diminution de 5,50%.

Enfin avec 42.231 patients pour l'année 1974, on se situe nettement au dessous de la moyenne sur les 3 années pour une proportion de 20%. Par rapport à l'année 72, le rapport est bien plus élevé: 23% contre 24% par rapport à l'année 1973.

Il serait intéressant de comparer cette performance de la HACHO avec le total des patients vus dans les autres centres hospitaliers ou dispensaires de la région, ou tout bonnement à la moyenne nationale.

Nous devons malheureusement déplorer que nous ne puissions mesurer la tendance en ne considérant que les nouveaux patients enregistrés chaque année.

Il est certain, toutefois que la tendance évolue dans le sens d'une amélioration sensible de l'état sanitaire de la région des cinq (5) unités.

2.1.1.2. L'évolution de la courbe des vaccins administrés au cours des campagnes de vaccination confirme cette tendance: 93.436 vaccins donnés aux enfants des écoles et à la population en général sur 3 ans, soit 31.145 en moyenne par an. De 11.153 vaccins administrés en 1972, on est passé à 41.256 en 73 soit 3,7 fois plus pour constater une légère diminution en 74: 41.027, mais 31% de plus que la moyenne annuelle.

2.1.1.3. Le nombre de diagnostics posés au cours de la même période a toutefois augmenté de près de 3% de 1972 à 1973 pour tomber l'année suivante à 81% du nombre enregistré l'année d'avant mais à 87% de la moyenne sur les trois années.

On peut se poser plusieurs questions, avancer plusieurs hypothèses pour expliquer cette situation. En tous les cas, l'évolution d'un autre rapport est très significative.

Sur les trois années, 2,83 patients en moyenne souffraient du même mal. En 72, le rapport de 3 patients il est tombé légèrement en dessous de la moyenne en 1973 soit 2,8, le mouvement s'est accentué l'année suivante 2,6.

2.1.1.4. On peut observer une évolution dans le même sens du nombre d'extraction et de prophylaxie dentaires. En 1974, ce chiffre est tombé à 81% de la moyenne annuelle, soit à 71% pour l'année précédente et à un pourcentage légèrement supérieur 72% par rapport à 1972.

2.2. Pour la médecine communautaire dont l'aspect dominant est la prévention, elle est administrée tant au bourg que dans la localité où HACHO assure une présence médicale et de deux façons complémentaires: la conférence hebdomadaire et les visites domiciliaires.

2.2.1. A l'occasion des cliniques mobiles d'une part et au cours des différentes cliniques médicales tenues un jour déterminé de la semaine (voir note au bas de la page (1)) une conférence est prononcée obligatoirement par une auxiliaire ou occasionnellement par le médecin sur l'un des sujets thèmes suivants: planification familiale, hygiène materno-infantile, parasitose, malnutrition endémique, vers intestinaux, gales, tuberculose, arrangement de l'intérieur des maisons et distribution des pièces précautions que les matrones doivent prendre, etc...

(1) Note au bas de la page:

Au centre de santé de Terre-Neuve par exemple:

- 1) la clinique d'hygiène infantile a lieu le mercredi.
- 2) la clinique adulte, le lundi.
- 3) la clinique des enfants malades, le jeudi.

Le nombre de ces conférences et celui des participants varient suivant qu'elles se tiennent au bourg ou dans une autre localité. Ainsi, en supposant que toutes les cliniques mobiles fonctionnent régulièrement toute l'année, l'on peut estimer à 624 le nombre moyen auquel des conférences tenues pour les 13 cliniques fonctionnant en moyenne entre 72 et 74 et à 468 celui atteint jusqu'à date pour les trois trimestres de 1975.

Quant aux participants, leur nombre dépend de leur plus ou moins grande présence d'une clinique à une autre. Si donc, l'on prend la moyenne entre 400, le nombre minimum des patients reçus à la clinique mobile de Bombardopolis, en un mois, 400 à 600 et 800 le grand maximum de Daranne (Terre-Neuve) l'on peut évaluer les bénéficiaires de ces conférences à quelques 93.600 par an et pour les 13 cliniques mobiles.

Par ailleurs, le nombre des conférences présentées dans les centres de santé des bourgs est plus élevé. Supposons cette fois que par semaine, il se tient dans chaque siège d'unité au moins 3 conférences par semaine comme à Jean-Rabel (mardi et jeudi: clinique prénatale, vendredi: clinique d'hygiène materno-infantile) à raison de 30 participants en moyenne par séance, on obtient les chiffres suivants sur une année et pour les trois unités qui continuent encore à fonctionner: 468 conférences au bénéfice de 14.040 personnes.

2.2.2. Mais l'enseignement donné au cours de ces conférences est renforcé par les visites à domicile effectuées dans le bourg et hors du bourg par les auxiliaires. Elles insistent en général sur la nécessité du planning familial, sur la protection infantile et sur tel ou tel aspect d'un thème général en fonction de la situation, bien entendu. Elles se rendent chez les gens pour des raisons spéciales ou dans un but bien déterminé: imminence de l'accouchement d'une femme enceinte, contrôle de l'environnement d'un malade connu comme tuberculeux, etc...

Ces visites ne sont pas toujours faciles. Bien au contraire! Les gens visités ne reçoivent pas toujours l'auxiliaire qui arrive avec les mains vides et quand elles le font, fort souvent, elles n'écoutent pas ou bien écoutent d'une oreille distraite.

Dans ces conditions, les 15 ou 20 visites mensuelles effectuées dans le bourg de Jean-Nabel ou la trentaine hors de ce même bourg pour le même laps de temps constituent une sorte de record et une grande épreuve pour les visiteuses, les auxiliaires-infirmières.

Dans des coins encore plus reculés, la tâche n'est pas aisée non plus pour les infirmières auxiliaires. Celle du dispensaire communautaire de Daranne, nous décrit ses activités: chaque jour: conférence à moins d'une vingtaine de visiteurs du dispensaire pour la dernière semaine d'Août 75 sur les vers intestinaux, galles, tuberculose, hygiène générale, etc...

- Conférence hebdomadaire à quelques cinquante personnes;
- Visites domiciliaires: jusqu'à 24 par mois ... la localité est très vaste et les maisons dispersées dans un relief montagneux;
- Visites dans les écoles à raison de 6 par mois ... etc.
- Réunion des matrones: sur une douzaine d'inscrites, 6 seulement sont présentes alors que dans la région on les estime à une trentaine. Concernant les matrones, l'attention qu'on leur accorde se justifie: car elles pèsent d'un poids bien lourd dans la balance de la natalité et de la mortalité infantiles. Sur 13 accouchements récents dans les environs immédiats de Terre-Neuve, une dizaine a été l'oeuvre des matrones, les trois autres ont eu lieu à l'hôpital!

3. Les centres de nutrition

Comme branche d'activités annexe nous rattachons les centres de nutrition au domaine du medico-sanitaire. Ne serait-ce que par son aspect de récupération d'enfants mal-nourris qui seraient même décédés autrement.

3.1. Historique:

C'est en fait à partir du dernier trimestre 1972 que ces institutions passèrent pour une dizaine en tout cas sous la responsabilité de la HACHO: deux par unité. Auparavant, ils relevaient du Bureau de nutrition sis à Port-au-Prince.

Depuis ce changement et dans l'aire de la HACHO, la situation est restée apparemment stable, pour les trois années qui nous intéressent: on en a toujours compté une dizaine. C'est seulement au cours du trimestre actuel (le 3e de l'année en cours) que le nombre a diminué. Cette stabilité apparente cache une certaine vie interne qui se traduit en un jeu de fermeture et de transfert.

Le centre d'Anse-Rouge inauguré en Novembre 1972, a été fermé en Juillet 73. Au cours du même mois et dans la même unité, un autre l'a remplacé à la plaine de l'Arbre. Daranne a eu une vie plus longue: ouverture en Mai 1973, fermeture en Octobre 1974, transfert à Bassin sur Terre Neuve deux mois plus tard. Le cycle de vie de Bassin-Bleu sur Gros-Morne est bouclé: il a commencé à fonctionner en Mars 1973, pour être fermé quelques mois plus tard. Il a reparu en Février 1974 à Savanne Carrée qui a cessé de fonctionner sous la dépendance de la HACHO avec la fermeture officielle de l'Unité de Gros-Morne.

Cette fermeture officielle de l'Unité dont il relevait ne constitue pas une raison suffisante. Le centre d'Ennery continue bien à fonctionner après la fermeture de l'Unité de St-Michel à laquelle il était rattaché. Actuellement c'est l'un des plus anciens centres de nutrition de la HACHO avec Terre-Neuve, Boucan Patriot et Bombarde.

3.2. Fonctionnement d'un centre de nutrition

Un centre de nutrition reçoit en moyenne trois promotions d'internes par an, un internat durant quatre mois, au maximum quatre et demi.

3.2.1. Prenons l'exemple plus ou moins traité de Boucan Patriot. Voilà un centre de nutrition qui doit commencer à fonctionner en Janvier 73. Dès Décembre va débiter une sorte de campagne de recrutement: à l'occasion de visites domiciliaires ou de visites reçues, la responsable est sensée choisir au nombre de trente des enfants mal nourris qui ont l'un ou l'autre problèmes suivants: parasitose intestinale, infections pulmonaires, diarrhées chroniques, etc... Est éligible tout enfant malade âgé de un à sept ans. Les demandes sont nombreuses et les cas sont plus graves les uns que les autres. Elle se résigne finalement à retenir 34. Entretemps la care a déjà fait livraison de poudre de lait, d'huile de sacs de pains: farine, avoine, blé, mélanges WSB, CSM. La responsable dispose d'une certaine somme d'argent 70\$ ou 350 gourdes haitiennes pour acheter du pois, de la viande, des légumes, des oeufs, des fruits ou encore du maïs, du pain, du petit-mil, en bref de quoi compléter, agrémenter (!), varier en tout cas l'ordinaire quotidien. Cette allocation mensuelle ne suffira pas. N'importe, elle prendra de son argent personnel ... on fera de son mieux pour servir les deux repas principaux du matin et de midi, un verre de jus et du lait respectivement à 10:30 AM et à 2:00 PM avant le départ. Ce, pendant les 6 jours d'ouverture par semaine. Pour s'occuper des enfants, la responsable sera aidée de 3 ou 4 mamans (5 au maximum) en général, celle des internes. Ceux-ci étaient 34c à l'inscription, mais pour une raison ou pour une autre, 32 sont présents...

Au terme de ces 4 mois, ils seront exéatés. A condition bien entendu que leur état l'autorise. Cette considération n'est pas du tout gratuite à Bombarde, le 4 Avril 1974, 20 enfants sur les 32 internes n'avaient pas gagné de poids et en ont même perdu. Ils iront constituer le premier groupe d'externes. Ceux-ci reçoivent des provisions tous les quinze jours: 2 livres de grain par tête.

Ce régime durera deux termes, soit 6 mois. Pendant cette deuxième période le centre supporte en tout quelque 60 enfants. Pour le dernier terme, le centre aura ainsi sous sa responsabilité toutes choses égales par ailleurs un effectif de plus de 90 environ organisés comme suit: sur une durée de douze mois, un groupe d'internes pour deux groupes d'externes.

Mais la pratique générale des centres de nutrition varie de façon notable par rapport à notre modèle.

Concernant la durée des termes tout d'abord, le centre de Jean-Rabel semble avoir connu un terme long de cinq mois: Novembre 73 - Mars 74, cela semble avoir constitué un cas exceptionnel.

Ensuite, le chiffre moyen de trente (30) avancé semble constituer une limite inférieure, théorique en plus. En réalité, les centres fonctionnent avec plus de trente internes mais ceux-ci n'ont pas atteint la limite maximum constatée: 44.

Enfin pour le nombre des externes il varie, semble-t-il, entre 35 et 76 pour les deux groupes. Ce qui donne une moyenne de cinquante cinq (55).

3.2.2. Le centre n'a pas pour unique but de nourrir les enfants. Il est également un centre d'éducation. Cette action éducative concerne les mamans et s'exerce sur trois plans.

D'une part, les mères de service acquièrent une certaine connaissance en aidant la responsable dans ses tâches journalières.

D'autre part, celle-ci organise des séances éducatives à l'intention des mères en général: propreté, importance de la nutrition, alimentation des enfants, etc... (A ce niveau, le centre de nutrition complète l'action "planning familial" et les mères constitueront coup sûr les futures clientes du service). A Savanne Carrée par exemple, la responsable a tenu 20 séances pour le mois de Mai 1974. Le nombre de ces séances varie avec les centres. Ainsi au centre du Môle St Nicolas, il se tient chaque jeudi une grande réunion à l'adresse des intéressés.

En troisième lieu, elle organise des visites à domicile qui complètent les séances éducatives: visites de recrutement et visites aux mamans des internes. La responsable de Savanne Carrée en a effectué une huitaine au cours de ce même mois de Mai 1974.

On ne peut pas évaluer exactement pour l'ensemble des Centres de Nutrition le nombre de visites et de séances tenues ni le nombre de mères touchées. Sur la base de ces indications, toutefois, on peut inférer que toutes les mères des enfants sont touchées. Les responsables s'arrangent à cette fin.

3.2.3. Tentative de Bilan

Cette tentative de Bilan concerne principalement la quantité de nourriture consommée ou distribuée dans les centres. Faute de données exhaustives, nous bornerons à une extrapolation ou généralisation de l'exemple du Centre de Boucan Patriot, en nous référant autant que possible à certaines normes.

A partir de cet exemple, on peut estimer pour les douze premiers mois de fonctionnement d'un centre de nutrition que 175 enfants **1 consomment 8.000 livres d'aliments dont plus de 5.000 livres de grains. En extrapolant, sous l'hypothèse que toutes choses soient égales par ailleurs - la fameuse règle "ceteris paribus" - nous pouvons dire que 255 enfants vont consommer au cours de l'année suivante 11.657 livres d'aliments dont 8.743 livres de grains. Toujours sous les mêmes conditions, un centre de nutrition va offrir à 685 enfants pendant 36 mois de fonctionnement 31.314 livres d'aliments dont 22.406 livres de grains, la différence comprenant la quantité d'huile et de lait en poudre. Par année de fonctionnement, on pourrait donc dire qu'un centre de nutrition de la HACHO a offert en moyenne quelques 10.433 livres d'aliments, dont 7.800 livres de grains à 220 enfants mal nourris.

Quelle est la valeur de ces chiffres? Pour répondre à cette question, nous extrayons d'une note confidentielle à la HACHO **2 le passage suivant:

Note au bas de la page:

**1.- a) 30 int. (30 30 ext.) (30 int. 55 ext.) respectivement pour le premier terme, le second et le terme correspondant à la vitesse de croisière d'un centre de nutrition en fonctionnement.

Care provides supplemental food for up to 30 children in each center, plus 60 "extern" children attending the center for check-ups, plus 5 mothers assisting the supervisors at each center, a maximum of 95 beneficiaries per center, or 950 total. Present actual enrollment at our centers is over 1,000 when all categories are totaled, due to cases which we simply cannot turn away.

HACHO ADMINISTRATIVE ADVISOR'S REPORT
APRIL - JUNE, 1974

- b) Nous n'incluons pas les mères dans nos calculs, parce qu'elles ne dépendent pas en principe du centre pour leur nourriture.

**2.- Confidential Note
- Gros Morne // 010
24 Août 1973.

"A un rythme normal de consommation, chaque centre de nutrition utiliserait 11 sacs de grains par mois", soit à raison de 50 lbs/sac, 7.260 livres par an.

Cela est incomplet - cette norme n'ayant pas précisé le nombre de jours de fonctionnement par mois. Une autre note extraite d'un rapport trimestriel d'activité la complète et nous aide en tout cas à éclairer le lecteur sur le nombre total des bénéficiaires. Elle concerne la care qui fournit de la nourriture pour 30 internes et 60 externes, plus les 5 aides de la responsable. Cela nous conduit à un maximum de 95 bénéficiaires (suivant la note) par cycle de récupération et pour un centre fonctionnant suivant un rythme de croisière. Sur la base de ces données chaque centre compterait 95 bénéficiaires, soit 950 pour les 10 centres de nutrition/HACHO.

Par ailleurs une question fort pertinente. Dans quelle mesure le régime du centre améliore l'état de l'interne? Un élément de réponse nous est offert par les résultats d'un contrôle suivi effectué sur la première promotion de récupérés par le centre de nutrition de Jean-Pabel: entrés en Novembre 72, à 59,75% en moyenne du poids standard, ils en sont sortis 4 mois plus tard à 70,40%. En Mars 1974, leur poids initial était augmenté de 25%, soit à 74,07% du poids standard.

Belle performance donc! D'autant que cette amélioration avait duré longtemps. Mais est-ce généralisable aux autres centres? On sait seulement que des enfants récupérés, dans certaines régions du Nord-Ouest, sont retombés dans un état à ce point inquiétant qu'on a dû les réintégrer. Pourquoi?

En dépit du succès mitigé des centres de nutrition, l'état de santé de la population s'est sans conteste amélioré. Il pourrait l'être encore davantage. Cependant, peut-on étendre cette amélioration du plan sanitaire à la situation matérielle de ces gens plus sains ou moins malades? Sont-ils rendus plus capables ou moins incapables de résoudre les problèmes de leur milieu, de se grouper dans une organisation sociale plus efficace quant à la transformation de leur milieu bio-physique?

2ème Partie

Au cours de cette partie, nous verrons quels autres moyens, à part l'action médico-sanitaire, la HACHO a pu mettre en oeuvre pour que les populations du Nord-Ouest, du moins celles qui se trouvent dans sa zone, relèvent le niveau de vie de leurs communautés. Comment se sont-elles organisées? Qu'ont-elles pu réaliser grâce à cette organisation? Ces réalisations ont-elles suffi pour qu'elles se nourrissent elles-mêmes et qu'elles maîtrisent leur milieu bio-physique?

L'organisation communautaire semble avoir représenté la clef des actions à conduire dans le domaine de l'Agriculture et tout autre domaine susceptible d'apporter un relèvement du niveau de vie: Les membres des conseils communautaires ont tous le même objectif, à savoir relever le niveau de vie de la communauté par des moyens tels que la conservation du sol, l'entreposage des céréales, l'assouplissement des conditions de crédit, l'amélioration de l'horticulture, la construction d'écoles et de routes, etc...

Dans ces lignes, nous nous fixons moins pour objectif de décrire et d'approfondir le processus de développement communautaire que de fournir des indicateurs quantitatifs concernant nos trois années d'action communautaire non seulement sur la base des statistiques disponibles au Bureau Central, mais encore en fonction de leur signification dans le contexte de la zone HACHO.

Ainsi, nous n'examinerons pas certaines activités des Conseils communautaires: L'assouplissement des conditions de crédit ne relève pas directement de notre étude; l'entreposage des céréales ne sera pas considéré non plus, vu qu'étant donné la situation de sécheresse chronique dans la région et la faillite systématique de toute tentative d'introduire de nouvelles cultures, il n'y a rien ou presque à stocker; finalement la construction d'écoles ne sera pas retenue (Y. Scope), non point qu'elle ne constitue par un domaine important dans le milieu rural et pour les

communautés elles-mêmes, mais parce qu'il n'a jamais été dans la politique de la HACHO de construire ni d'équiper de tels établissements. En outre, il manque de données pour évaluer la participation de la HACHO: fourniture de ciment essentiellement et le cas échéant dans la construction de petites maisons rurales couvertes de chaume quelquefois ou de bâtisses rudimentaires séparées par de simples panneaux mobiles servant de tableaux.

1. Le développement communautaire

Avec la santé, l'organisation communautaire constitue l'autre méthode retenue par les promoteurs de la HACHO comme la plus rapide pour que l'organisation parvienne à ses fins.

1.1. Evolution et ressources des conseils communautaires

Et depuis la création du premier conseil communautaire, à Crève, en 1965-1966, que de chemin parcouru! En Décembre 1971, on comptait pour des cinq unités quelques 200 conseils communautaires distribués comme suit:

Jean-Fabel: 65; Bombarde: 20; Anse-Rouge: 12; Gros-Morne: 60; Terre-Neuve: 17 et St-Michel de l'Attalaye: 16.

Plus de 14.000 individus y participaient plus précisément et à part Anse-Rouge, les cinq autres localités présentaient 13.706 membres. Tous actifs en principe. La moyenne par conseil s'élevait à 73 membres dont se rapprochait Terre-Neuve avec ses 71 membres par conseil. Aux deux extrêmes se trouvaient Gros-Morne (Unité) avec une moyenne de 23 et Jean-Fabel (bourg) avec 116.

Ils n'étaient pas très riches: \$ 30.- en moyenne par conseil à Jean-Fabel et \$ 5.- à Gros-Morne. Mais le coeur y était!

Plus tard le nombre tombait entre 175 **1 et une moyenne de 106 ***2.

Une certaine sélection s'était opérée, les meilleurs ayant toutefois augmenté leur effectif: la moyenne des membres par conseil s'était effectivement élevé à 60.

En 1973, il y eut un certain regain: 22 nouveaux conseils avaient été créés par rapport à Décembre 1971. Mais il y a eu reflux au niveau des membres: 57 en moyenne.

Cet effectif devait se stabiliser par la suite: En 1974 on comptait 12.300 membres. Et certains experts avancent de nos jours 60 comme effectif moyen.

Si le nombre des membres des conseils s'est régulièrement réduit depuis 1972, l'évolution de leur richesse trésorerie s'est développée dans un sens tout à fait opposé.

En effet, en ne tenant pas compte des 22 dollars comme valeur moyenne de la richesse de 171 conseils à Jean-Rabel, Bombarde, Gros-Morne et St-Michel pour 1971, on constate que le trésor par conseil a passé de 13 dollars en moyenne en 1972, 22,4.- l'année suivante pour atteindre 27 dollars en 1974.

**1) Some 175 councils functioned by 1972 in the HACHO Area, Each has between 40-100 members, in rapport evaluation 1972.

***2) Tableau Récapitulatif -4

Ce phénomène est intéressant à plus d'un titre. On peut remarquer en premier lieu que les gens font un effort sans cesse croissant, mais que, malgré tout, leur pouvoir économique reste très faible. Et cela constitue un handicap certain et sérieux. A quoi peut bien servir l'acquisition d'une technique nouvelle, si l'on ne peut pas disposer de capitaux pour la mettre en oeuvre? Quelle influence profonde les membres des conseils communautaires ont-ils pu et vont-ils pouvoir exercer durablement sur la production agricole par exemple, sans une trésorerie suffisante pour des conseils communautaires et sans accès possible au crédit que ce soit individuellement ou en groupe?

Aucun projet en ce sens n'est en cours actuellement dans la région de la HACHO depuis ce temps que l'organisation avait créé une mutuelle de crédit dont le capital avait atteint \$ 2.000.- vers 1970. L'une des raisons pour laquelle ce projet n'a pu fournir que de maigres résultats consiste certainement dans le fait que cette mutuelle était trop petite.

S'il s'est agi d'exercer une influence sur le développement économique et social des zones concernées, le conseil communautaire représente l'intermédiaire par excellence et encourager sa constitution et son expansion constitue une contribution dont la portée n'échappe à personne.

Toutefois, il paraît plus intéressant de s'interroger sur les réalisations des conseils communautaires sur un plan social, et sur le plan économique, plus précisément dans le domaine de l'agriculture.

2.- Les réalisations sociales des C.C.

2.1. Le centre d'économie domestique.

Sur le plan social entendu dans un sens très large, l'une des premières tentatives dans le sens de l'aménagement social consiste à créer (des centres sociaux) des centres d'économie domestique. Parce que ces centres se font au bénéfice de la femme (?), certains y voient volontiers - et à tort - une initiative de promotion de la femme.

Plus modestement et, partant, plus justement, il s'agit de centre de formation de la bonne ménagère, de la femme d'intérieur. Les jeunes filles principalement y vont pour apprendre la coupe, la broderie, la cuisine, la pâtisserie et s'initier à certains travaux d'artisanat, trois fois par semaine.

Ces centres se créent parfois à l'initiative d'un bienfaiteur de la communauté, fort souvent par le conseil communautaire lui-même. Les membres construisent eux-mêmes le local puis sollicitent la supervision de la HACHO. Cette tâche est exécutée par une spécialiste en économie domestique habitant le plus souvent le siège de l'Unité. De là, elle organisera son activité: visites régulières aux centres périphériques tenus par une monitrice de la localité même, réunions des responsables, etc...

Une dizaine de ces centres se trouvait sous la supervision de la HACHO en raison d'une moyenne de deux par Unité.

Remarquez que, dans ce domaine, l'organisation refuse de faire double emploi. Elle déplace le centre vers une localité non pourvue jusqu'à la date d'un service de ce genre. Par ailleurs, il n'était et il n'est souvent pas question que la HACHO équipe ces centres. Pour cette raison peut être ceux-ci ne sont pas bien équipés, sinon l'équipement est par trop sommaire. Par exemple, celui de Bombardopolis ne compte pour la section coupe et broderie qu'une seule machine; il n'y a pas de matériel autre que du papier pour les patrons.

Malgré ces conditions précaires, ils sont assez bien fréquentés: en général plus d'une trentaine de présentes par centre pour 70 à 75 inscrites. Sur la base des statistiques préparées par l'administration de la HACHO, nous avons pu calculer à 1.800 membres la moyenne pour les années 1972 à 1974, soit un peu plus que les 10% des membres des conseils communautaires.

Toutefois, l'évolution de l'effectif des centres d'économie domestique paraît plus significative que ce rapport: Du fait que le total annuel n'a cessé de croître prouve que les jeunes filles voient de plus en plus l'utilisation d'un tel service. On ne peut pas toujours en dire autant pour les parents de ces membres, malheureusement.

2.2. Hygiène Sociale

Les conseils communautaires se sont en outre engagés dans les activités qui ont concerné tant la communauté que la famille.

2.2.1. Utilisations de l'eau potable

Une catégorie des projets d'hydrologie a toujours concerné la mise en valeur des sources d'eau potable: Ils ont certainement creusé et aménagé des puits et fontaines avec l'aide de la HACHO. Mais ce doit être tellement négligeable que ces données ne figurent pas dans les rapports trimestriels du conseiller administratif de la HACHO.

Il n'en est pas de même pour les sources. A lire le tableau récapitulatif des activités de développement communautaire, on pourrait croire qu'ils en ont capté et nettoyé un bon nombre: respectivement 12 et 95 en moyenne pour les trois dernières années, avec un effort particulier en 1974. A cet égard, il convient d'attirer l'attention du lecteur sur le fait que ces chiffres témoignent d'une lacune grave dans l'enregistrement et la compilation des données par le service compétent de la HACHO. Il est probable, à notre avis, qu'il y ait eu surestimation des réalisations en ce domaine. D'une part, dans les trois unités fonctionnant actuellement, nous avons relevé seulement sources captées. La production de tels chiffres peut s'expliquer par le fait que l'on a dû compter comme projets nouveaux: la réparation ou la reconstruction d'un même système de captage, ou les nettoyages successifs d'une même source.

A part le cantage et le nettoyage de sources d'eau potable, on a dû, par le passé, utiliser quelques sources non seulement pour la consommation personnelle, mais aussi pour irriguer par gravité (?) et sur une échelle modeste des jardins à flanc de coteaux.

2.2.2. Les latrines

En 1972, plus précisément, au cours du quatrième trimestre 1972, on a commencé dans toute l'aire de la HACHO un programme de construction des latrines: de 537 dans les trois premiers mois, on a passé, à un rythme sans cesse croissant, à un total de 3,776 latrines publiques et familiales pour les deux dernières années. Une certaine forme de propreté paraît de plus en plus appréciée. Néanmoins on peut faire plusieurs remarques à ce sujet. Il faudrait en construire encore un grand nombre: des masses de gens n'en ont pas encore vu l'utilité. La pratique traditionnelle, en plein air, leur laisse au moins l'opportunité de récupération des déchets organiques.

Peut être est-ce aussi parce que la formule de construction en dur ne convient pas?

Et pourtant, d'autres formules assez répandues auraient pu et peuvent être encore proposées: Les latrines dont la structure serait démontable !?!

3. Réalisations d'ordre économique

3.1. Construction et Entretien des Routes

La HACHO a toujours eu l'intention et a toujours patronné les projets de construction routière payés en vivres: c'est le fameux sigle FFV, food for work. La care Via HACHO rémunère en nature de travail, la main d'oeuvre, la principale ressource des conseils communautaires valo-

risé par tout l'équipement lourd fourni par le Gouvernement Haitien.

Vers 1970, et dans le triangle Anse-Rouge, Jean-Rabel et Môle St Nicolas, la HACHO et les conseils communautaires ** ont reconstruit 110 kilomètres de routes et en ont réparé 96. Plus tard, c'est à dire entre Octobre 1972 et le dernier trimestre 1974, ils se sont occupés de 361,5 kilomètres de routes. Et la construction et la réparation des routes continuent encore. Des projets FFV attendent d'être approuvés par le Bureau Central.

Toute cette activité se résume en un réseau routier, relativement en bon état, donc praticable en tout temps, dans toute l'aire de la HACHO ***. Cela peut être impressionnant si l'on compare avec l'état des routes nationales. Et il faut faire la comparaison!

Mais allons au-delà

1. La HACHO a voulu s'assurer un accès aussi confortable et aussi rapide que possible à tous les coins où elle doit assurer une certaine présence. C'est l'unique justification du patronage que la HACHO accorde aux projets FFV soumis en ce sens. Il suffit.

Toutefois, le conseil communautaire de Bombarde appelle de ses vœux la construction d'une route qui lui permette d'accéder à son port naturel!

** Page 362, Mission d'Assistance déjà cité

*** voir tableau et carte

2. Ces activités de reconstruction et de réparation de routes prennent toute leur valeur et leur importance lorsque l'on considère le gain de temps qu'elles occasionnent. Autrefois, on mettait des jours pour atteindre Jean-Rabel à partir des Gonaïves. Mais c'était via Port-de-Paix

En 1966, un groupe d'hommes avait laissé Port-au-Prince le mercredi 2 novembre à 1:00 h AM pour arriver à Jean-Rabel à 4:00 h PM. Ils avaient dû passer la nuit à Port-de-Paix.

Ces hommes avaient mis 30 heures pour parcourir 290 kms. Aujourd'hui, on atteint Jean-Rabel en moins de 5 heures de temps après avoir parcouru 262 kms en passant par Anse-Rouge. Gain de temps appréciable!

On pourrait évoquer d'autres éléments pour établir l'utilité de ces routes, par exemple, celles-ci ont rendu possible la tenue de cliniques mobiles situés à des points reculés.

3. Mais, ces mêmes routes ont ouvert des villes et des bourgs au trafic commercial. Ces mêmes routes ont permis la circulation des poids lourds chargés du transport de la nourriture aux sinistrés du Nord-Ouest. Ces mêmes routes ont permis que, de Jean-Rabel, des dizaines de régimes de bananes sont transportés à Port-au-Prince, alors que des villes voisines, facilement accessibles, souffrent de la sécheresse. N'est-ce pas aberrant?

4. Je veux dire que loin d'améliorer les conditions de commercialisation, les routes ont un effet négatif, sinon nul dans le moins mauvais des cas.

a) tout d'abord les flux de biens ne passent point par la route. La voie normale et unique, j'allais dire, est la mer. Tant pour le transport de personnes que de biens (de sel!)

b) les biens produits dans cette zone ou commercialisés dans le HACHO-LAND, le sont de l'intérieur vers un port d'embarquement quelconque. Les rares camions que l'on rencontre après Anse-Rouge transportant du charbon de bois sur des voies intérieures non entretenues par la HACHO,

c) là où le trafic commercial se fait, le flux de véhicules non privés est faible. Dans toute l'aire de la HACHO, seuls les bourgs d'Anse-Rouge et de Jean-Rabel ont des relations commerciales avec l'extérieur.

(1) Port-au-Prince Gonaïves Anse-Rouge Jean-Rabel

(2) Jean-Rabel Port-de-Paix.

(1) a) Entre Gonaïves et Anse-Rouge, à peine 3 vieux camions charrient du bois dit "bois chandelle" des environs de Anse-Rouge aux Gonaïves (Volume 2 m³);

 b) jusqu'à Jean-Rabel arrivent de Port-au-Prince et par semaine 3 camions: le mardi et le vendredi.

(2) 2 camionnettes arrivent de Port-de-Paix les mêmes jours. La raison en est que le marché se tient à Jean-Rabel les mercredi et samedi.

5. Enfin, une considération d'ordre économique spatial. Les promoteurs de routes oublient le plus souvent que celles-ci représentent une arme à double tranchant: à l'image d'une pompe aspirante et foulante. Une route reliant deux localités fonctionne comme une pompe aspirante au détriment de la localité la plus faible i.e. celle dominée par la localité dont le marché offre de meilleurs avantages. Une route appauvrit davantage une localité déjà pauvre. D'où l'effet négatif de certaines routes dans l'aire de la HACHO: Comment va-t-on pouvoir relever le niveau de vie d'une population quand on lui enlève en fait, les conditions matérielles d'un minimum de croissances économiques? L'aide-t-on vraiment à s'aider elle-même?

3.2. Le Programme Agricole

C'est dans le domaine agricole ou mieux: dans son aptitude à transformer le milieu bio-physique, donc l'agriculture que doit se mesurer le succès de la HACHO.

Cette responsabilité dont on semble vouloir revêtir la HACHO n'est pas évidente. Puisque le principal concerné n'est autre que le paysan et son Conseil communautaire.

Il ne s'agit point de démontrer cette responsabilité. Contentons-nous de rappeler à l'attention du lecteur que c'est la HACHO qui approuve ou rejette les projets qui lui sont soumis par le conseil communautaire, donc décide de l'orientation des programmes. Donc le poids réel de l'Agriculture.

Les projets patronnés par la HACHO concernent différentes branches de l'économie de la région: la production avec l'introduction de certaines cultures (banane, avocat, légumes, sorgho, maïs, etc...) régénération caféière, la conservation avec la construction de petits silos à grains; et l'infrastructure agricole: contrôle de l'érosion et reboisement, conservation des sols et irrigation, etc...

Mais toujours dans le secteur principal, la HACHO s'occupe de pisciculture et d'élevage.

Nous considérerons brièvement ce que l'organisation entreprend dans le domaine de l'élevage, pour insister davantage sur les activités infrastructurelles.

3.2.1. Le Service vétérinaire

Quelques conseils communautaires seulement dans la région de Jean-Fabel se sont engagés dans la sélection et le moisement des espèces. Mais, la sécheresse chronique dans la région réduit souvent à néant les

efforts du technicien et du conseil entrepreneur: celui-ci est obligé de liquider rapidement et à un prix forcément bas les produits de ces croisements. De toute façon, l'élevage constitue une activité marginale.

Le service vétérinaire semble en tout cas moins décevant: Sans nul doute, on peut plus facilement envisager une épizootie et à un niveau plus modeste, celui du paysan et apporter des soins nécessaires à la vache sur le point de véler.

Au cours des différentes campagnes de vaccination qui ont eu lieu, entre 1972 et 1974, plus de 13.235 vaccins ont été administrés en tout, soit une moyenne de 4.400 environ par an. Le principal effort a été fait le dernier trimestre 1972 et le trimestre suivant au cours desquels 6.461 vaccins ont été donnés à des animaux menacés d'une épizootie, soit près de la moitié du total sur trois ans.

3.2.2. Lutte contre l'érosion et conservation des sols.

Sur le plan de la culture de la terre, l'effort a été plus soutenu..

3.2.2.1. Le reboisement tout d'abord a été la forme la plus simple de lutte contre l'érosion. Il s'est agi pour les agronomes de favoriser et d'organiser la création de pépinières, des campagnes de plantations d'arbres fruitiers. Pour comparer, dans d'autres régions (Bellevue-la-Montagne, par exemple, on a utilisé des bois durs de valeur, acajou et chêne, aussi bien que des bois tendres à croissance rapide: eucalyptus.

Cette action s'est accompagnée d'une large participation à la politique gouvernementale de régénération caféière.

Ainsi, au cours des trois dernières années, on a planté au total près de 567.000 d'arbustes fruitiers et forestiers et de semence de café pour une moyenne de 189.000 par an. C'est en 1973 que l'on a procédé à

une transplantation massive de ces espèces environ 60% du grand total. Les statistiques ne nous ont pas appris quel fut le résultat effectif de cette campagne et des autres non plus.

3.2.2.2. Conservation des sols.

Toutefois c'est sur le plan structural que le contrôle de l'érosion semble avoir porté le plus d'espoir pour l'avenir: en même temps que l'on a essayé d'arrêter l'érosion, il était possible d'accroître les superficies et, par suite, augmenter la production agricole.

On avait construit des centaines de milliers de mètres de murs secs ou ferrés, des haies vives et mortes, creusé des milliers de mètres de rampes, de sillons, de canaux qui en suivant les lignes de contours, permettaient de conserver les terres et les eaux.

L'effort était constant et allait sans cesse croissant: 33.000 en 1972, près de 6 fois plus l'année suivante et finalement plus de 9 millions de mètres pour la seule année 1974, soit 3 fois plus que la moyenne de 3 millions de mètres longs. C'est tout simplement extraordinaire!

Malheureusement, tout cela n'a pas duré: la terre s'est abîmée, les canaux de contours se sont comblés, on n'a pas entretenu ces constructions. Lors d'un voyage à Jean-Rabel, nous n'avons vu de ces canaux que les tracés. Tout ce travail était à refaire, est à refaire et autrement!

Dans la même unité, un agronome est en train d'expérimenter un système de bassins successifs de rétention qui combine à merveille: la lutte contre l'érosion et le ravinement des mornes, la conservation et la bonification des sols.

3.2.3. L'irrigation

En plus des petits projets d'hydrologie dont nous avons parlé plus haut (2.2.1.) un effort plus important mais nettement insuffisant est fait pour l'irrigation.

Il s'est agi essentiellement de nettoyer et de réparer des canaux d'irrigation déjà existants. La longueur des canaux aussi entretenus, est assez élevée: 35.577 mètres pour nos trois années d'observation dont les 62% durant la seule année 1973. La moyenne annuelle sur les deux années pour lesquelles nous disposons de données complètes s'élève à quelque 39.300 mètres, soit 3 fois plus que la moyenne trimestrielle de 1973.

Mais comme souligné plus haut, cet effort pour être important n'en est pas pour autant moins insuffisant. La HACHO n'a jamais pris l'initiative d'édifier le système d'irrigation à proprement parler. C'est une carence particulièrement grave, à notre sens, de ne pas étendre le système existant dans un milieu de sécheresse chronique.

Quoiqu'il ne fut pas possible de déterminer l'espace récupéré et mis en valeur grâce à des canaux, il est certain en tout cas que toute extension de l'actuel système dans des endroits irrigables constitue une option certaine sur l'avenir agricole de la région.

Si la HACHO n'a pas les moyens d'entreprendre un tel programme, rien ne peut l'interdire de rechercher la collaboration d'autres organismes internationaux mieux pourvus qu'elle.

LISTE DES CENTRES D'ECONOMIE DOMESTIQUE

- 1.- Jean-Rabel
 - Jean Rabel/bourg
 - Bombarde
 - Baie de Henne

- 2.- Anse-Rouge
 - L'arbre
 - Boucan Patriot

- 3.- Terre-Neuve
 - Terre-Neuve/bourg
 - Bassin

- 4.- Gros-Morne
 - Gros-Morne/bourg (?)

- 5.- St Michel de l'Attalaye
 - St Michel (ville)
 - La Lomas
 - Garde Sévère

TABIEAU I

LISTE DES ETABLISSEMENTS DE SANTE ET DE CLINIQUE MOBILES A-
AEC LEUR JOUR DE FONCTIONNEMENT
HACHO

<u>LOCALITES</u>	<u>ETABLISSEMENTS CLINIQUES</u> <u>(Cliniques fixes)MOBILES</u>	<u>J/FONCTIONNE-</u> <u>MENT</u>
<u>JEAN ABEL</u>	Centre de Sante/ Hopital	XXX
1. Bombardopolis	X	Jeudi
2. Mare-Rouge	X	Vendredi
3. Cabaret	X	Mardi
Mole St. Nicolas / Cette clinique ne depend pas de la HACHO		
<u>TERRE ROUGE</u>	Centre de Sante/ Hopital	XXX
4. Coridon	X	Mardi
5. Source Chaude	X	Mercredi
6. Atrel	X	Jeudi
7. Boucan-Patriot	X	Vendredi
<u>TERRE NEUVE</u>	Centre de Sante/ Hopital	XXX
8. Lagon	X	
9. Daranne	X	Mercredi
10 Bassin	X	Vendredi
<u>GOMAYE</u> - Region		
11 Manery	X	Mercredi
12 Bayonnais	X	Vendredi
13 Dubedou	X	Mardi

TABLERU II

LISTE DES ETABLISSEMENTS DE SANTE, CLINIQUES MOBILES
(ANNEE 1975)

<u>LOCALITES</u>	<u>TYPE D'ETABLISSEMENTS</u>	<u>CLINIQUES MOBILES</u>
<u>JEAN RABEL</u>	Centre de Sante/ Hopital	
- Bombarde		X
- Mare-Rouge		X
- Cabaret		X
- Mole St. Nicolas		: Cette clinique ne depend pas de MICHU
<u>ANSE ROUGE</u>	Centre de Sante/ Hopital	
- Coridon		X
- Source Chaude		X
- Atrel		X
- Boucan Patriot		X
<u>TERRA NEUVE</u>	Centre de Sante/ Hopital	
- Lagon		X
- Duranne		X
- Bassin		X
<u>ST. MICHEL</u>	Centre de Sante/ Hopital	
St. Raphael		X
-		
<u>GROS MORNE</u>		
- Bassin-Bleu		X
- Filate		X
- Dubedou		X

TABLERU 3

Année Objet	1972		1973		1974		GRAND TOTAL	***MOYEN
	T.A.N.*	MOYENNE	T.A.N.	MOYENNE	T.A.N.	MOYENNE		
	ANNUEL	TRIMESTRE	ANNUEL	TRIMESTRE	ANNUEL	TRIMESTRE		
<u>TABLERU REC. EPIDEMIOLOGIQUE</u> <u>MEDICO SANITAIRES</u>	1. Cliniques Hobiles	12		14		14		
	Patients	533.71	14.702	55.636	13.909	42.231	10.557	156.738 52.
	2. Vus							
	3. Vaccinations	11.153	2.788	41.256	10.314	41.027	10.256	93.436 31.
	4. Diagnostics	19.336	4.834	19.882	4.970	16.100	4.025	55.318 18.
5. Dentaires	9.975	2.494	9.465	2.366	7.194	1.798	26.634 8.	

* T.A.N. == TOTAL ANNUEL MOYEN

***GRAND TOTAL == SOMME DES TOTAUX ANNUELS (3)

5 SOINS DENTAIRES == EXTRACTIONS DE DENTS + PROPHYLAXIE

TABLEAU 4

	<u>Dernier Trimestre 72</u>	<u>Dernier Trimestre 74</u>	<u>Dernier Trimestre</u>
	Jean Rabel (Mars 1973)		Mare Touge
			Môle ST. Nicolas
			Bassin Bleu
	Bombarde (Mars 1973)	Bombarde	Bombarde
	Anse Rouge (Nov 72)--(Juillet 73)	L'Arbre (Juillet 73)	L'Arbre
	Boucan Patriot (Jan 73)	Boucan Patriot	Boucan Patriot
	Terre Neuve (Nov 72)	Terre Neuve	Terre Neuve
1	Daranne (Mai 73)	Daranne	Bassin (Dec 74)
114	Gros Morne (Sept 72)	Gros Morne	
1	Bassin Bleu (Mars 73)	Bassin Bleu	
	St. Michel de l'Attalaye	ST. Michel	
	Ennery (Déc 72)	Ennery	Ennery
		Savanne Carrée (Fev 74)	
		Fermé (Avril 74)	
		Fermé (Oct 74)	
		Fermé (Jan 75)	
		Fermé (Jan 75)	

TABLEAU 5

ANNÉE

1972

1973

1974

ITEMS	1972		1973		1974		GRAND TOTAL	MOY. ANNUELLE
	T.A.M.	TOTAL ANNUEL	T.A.M.	TOTAL ANNUEL	T.A.M.	TOTAL ANNUEL		
1 Conseils Commun.	186		222		217			203
2 Membres	16.405		12.633		12.308			13.782
3 Fonds (*)	3.394		4.983		5.854			4.744
4 Economie Domest.	1.554		1.480		2.383			1.805
5 Routes (km)		13*5		285.5		63.1	361.6	
6 Latrines achevees		557		1659		2117	3776*4	1.883*4
7 Sources captees nettoyees		6*		18		18		18*4
		9*		65		125		95*4

4- Effectif Economie Domestique

* Donnees Disponibles pour toute l'annee

*4 Annees 1973+1974

*5 Donnees Valables pour de Mois d'Octobre

TABLE U 6

ANNEE	1972		1973		1974		GRAND TOTALS	MOYENNE ANNUELLE ³
	TOTAL ANNUEL	MOYENNE TRIMESTRE	TOTAL ANNUEL	MOYENNE TRIMESTRE	TOTAL ANNUEL	MOYENNE TRIMESTRE		
1 Protection des sols (metres longs)	24.674* ³	8225					9.477.935*	3159.311
	32.898.c		188.105	47.046	9.265.076	2.316.269	9.486.159c.	3162.053
2 Reboisement	30.356 c	7539	435.645	108.911	100.976	25.244	566.977	188.992
3 Canaux d'irrigation (metres)	3.850* ²	1925	51.375	12.843	27.352	6.838	82.577	27.525
							78.727.* ⁴	39.363* ⁴
4 Vaccination d'animaux	2.376	958	10.359	2.589	3.459	864	16.694	5.564

1- Somme de murs secs, haies vives, haies mortes, rampes, canaux de contours et sillons
 2- Tous les arbres forestiers et fruitiers et semences de cafe plantees
 * reel c = calcule
 *² pour 2 unites
 *³ pour 3 unites
 *⁴ pour les annees 73 et 74

TABLEAU RECAPITULATIF - AGRICULTURE

CHAPITRE IV

III B 4

Le scope parle de quantité totale de terres mises en culture grâce à des travaux d'irrigation, de conservation de sol, par suite de l'introduction de nouvelles cultures, etc.

Il faut ici tout de suite signaler qu'il n'est pas possible de parler de terres nouvellement mises en culture par suite de projets de la HACHO, pour la simple raison qu'il n'existe pas, ou presque pas, en Haïti de terres totalement inexploitées. L'exiguité du territoire dont dispose le paysan haïtien, jointe au faible rendement de l'agriculture, font que ce paysan essaie de tirer parti de la moindre parcelle de terrain. Les flancs de montagne les plus escarpés, les terrains les plus arides, seront utilisés, en tenant compte du régime des pluies, pour faire du maïs, du millet, du manioc, etc.

C'est du reste là une des causes principales de l'érosion, car on voit trop souvent des régions montagneuses, qui, normalement devraient être réservées à la sylviculture, déboisées par les paysans pour y faire des cultures vivrières, qui, elles, ne peuvent retenir la terre comme le ferait la forêt, au moment des pluies torrentielles.

Pour répondre à ce point de scope, il faudra donc modifier la question, en parlant plutôt de terrains dont les rendements ont été améliorés grâce à des travaux d'irrigation et de conservation de sol, par suite de l'introduction de nouvelles cultures, etc.

Les travaux de conservation de sol et l'introduction de nouvelles cultures devant être traités ultérieurement (point III B 6 du scope) nous parlerons ici des travaux d'irrigation.

Sur les 110 projets approuvés que nous avons analysés, nous avons trouvé 4 projets d'irrigation:

1. Réparation du système d'irrigation de Baie de Henne (# 129)
2. Système d'irrigation à Nan Solon (# 141)
3. Aqueduc Figuier (# 224)
4. Barrage Nan Coton (# 329)

ad 1. Nous aurons l'occasion de revenir sur le système d'irrigation de Baie de Henne, quand nous analyserons la coopérative.

ad 2. Pour Nan Solon, il s'agissait de réparer un petit système d'irrigation qu'avait aménagé l'agronome Jean-François trois ans auparavant et qui permettait d'irriguer 2-3 ha. de terre. Le système avait été endommagé par les pluies, d'où le projet de réparation présenté par l'agronome Jean François en Mai 75.

ad 3. Pour Figuiar, il s'agit également de travaux de réparation à effectuer sur 3 aqueducs en bois qui permettent l'irrigation de 15 ha. plantés en échelotte, tomates, carottes, aubergines, choux... Présenté en Novembre 73, le projet était achevé en Novembre 74, et, suivant le rapport final du 8 Novembre 74, le système desservait 24 ha.

Coût du projet: \$ 1.239,84

ad 4. Nan Coton est une très-pauvre habitation; le projet présenté en Novembre 74 consistait seulement dans la construction d'un petit barrage dont profiterait une dizaine de personnes.

Coût du projet: \$ 76,31

Pour être complet, il faut ajouter à ces quatre projets d'irrigation, deux autres projets, que nous aurons l'occasion de voir ultérieurement, et qui, à côté d'autres aspects, comportent également un aspect irrigation. Il s'agit

1) du projet Légumes à Petite Place (# 233)

2) du projet Puits à Bassin (# 323)

III B 5

Les projets d'adduction d'eau potable sont bien plus nombreux que les projets d'irrigation. Nous en avons dénombré 20, qui sont classés comme suit, selon leur répartition géographique.

A) Jean Rebel

Source Cartron

Ecole Dominique Savio

Fond Ramadou

- B) Mare Rouge
 - Source Débauchée
 - Source Nan Digé
- C) Bombardopolis
 - Source Fontaine
 - Source Bouco
- D) Anse Rouge
 - Atrel
 - Source L'Arbre
 - Source Ti-Boulé
 - Clôture Source Chaude
 - Source L'Étang
 - Source Terre des Nègres
 - Réparation Eolienne
 - Etude Hydraulique
 - Source Ti-Paradis
 - Source Grand Platon
- E) Terre Neuve
 - Puits Bassin
 - Source Daranne
 - Source Rocher

La grande différence existant entre le nombre de projets d'irrigation et le nombre de projets d'adduction d'eau potable s'explique par l'orientation de la HACHO, dont il est souvent question dans ce rapport. En effet, un projet de captage de source entre dans le cadre de l'amélioration de la situation sanitaire d'une population, dans la mesure où il assure à la population un approvisionnement en eau potable devant éliminer toute possibilité de contamination par consommation d'eau polluée.

1. Dans le cas de la source Cartron (# 103), il s'agit de réparer un ancien système alimentant la ville de Jean Rabel et détruit lors des pluies d'Avril 71.

Coût du projet: \$ 585,50

2. Le projet École Dominique Savio (# 139) consistait essentiellement à installer une pompe sur un puits, afin de fournir de l'eau potable aux 400 enfants de cette école qui est située dans le bourg de Jean Rabel; ces élèves buvant jusqu'alors l'eau de la rivière qui traverse le bourg.
3. Pour Fond Ramadou (# 122), il fallait remplacer la vieille pompe placée par la HACHO en 1967. Ceci s'avérait d'autant plus urgent qu'en 1971 on avait pu signaler à Fond Ramadou une série de cas de typhoïde.
4. La source Débauché (# 136) avait été captée en 1970 par le CC de Mare Rouge avec l'aide du Père Cornet; mais entre temps elle était tarie. Il fallait donc reprendre le travail pour aller plus profondément. Présenté en Octobre 73, le projet avait été approuvé en Juillet 74; mais en Avril 75, l'Asst. Admn. se félicitait, dans une lettre adressée au spécialiste CD de Jean Rabel, de ce que l'on se préparait à débiter avec les travaux.
5. Le projet de la source Nan Digé (# 137) avait été présenté en Novembre 73 et approuvé, comme pour la source Débauché, en Juillet 74. Comme pour le précédent projet, on retrouve cette lettre de l'Asst.-Admn. qui en Avril 75, se félicite de ce que les travaux vont commencer. Mais en Mai 75, le spécialiste CD de Jean Rabel annonçait que le projet était achevé.
6. Le projet source Fontaine (# 120) à Bombardopolis est ce que l'on peut appeler un projet malheureux. En Décembre 72, l'ing. Sterlin parlait, dans une lettre, de la rénovation du système hydraulique de source Fontaine. Cette rénovation était rendue nécessaire par, je cite une lettre de l'agr. Saint-Fort datée du 24 Février 75, "l'envahissement du bassin par les eaux de ruissellement et la détérioration prématurée de la pompe par un usage anarchique de la part de la population". Le projet fut présenté en Avril 73 par l'agr. Clergé et approuvé assez rapidement; mais l'exécution fut retardée par de nombreuses pannes: le CC ne fournissant pas les matériaux convenus, ou utilisant le matériel

fourni par la HACHO à d'autres fins, ou ne se sentant pas en mesure de faire les frais de main-d'oeuvre, comme convenu.

Résultat: à notre dernière visite, en Août de cette année le système ne fonctionnait toujours pas.

Coût du projet: \$ 1.260,94

7. Pour la source Bouco (\$ 118), elle avait été captée en 1969 par le CC avec l'aide du curé, le Père Cornet, et de la HACHO; il s'agissait donc, là aussi, d'une réparation, en particulier du remplacement des tuyaux complètement bouchés. Présenté au début de l'année 1973, le projet était terminé en Octobre de la même année.

Coût du projet: \$ 920,50

8. Pour le projet d'adduction d'eau à Atrel (# 203), une lettre de M. Dunwell datée du 17 juin 74 signale qu'il était approuvé depuis près de 3 ans mais n'avait jamais été exécuté. En Décembre de la même année une lettre de M. Limontas, spécialiste DC à Anse Rouge informait que le projet était achevé.

Coût du projet: \$ 916,86

9. Le projet de captage de source à l'Arbre (# 206) fut présenté en Octobre 72. Comme le signale le spécialiste en DC, dans une lettre du 25 Octobre 73, ce fut d'abord un désastre. "Vu l'insuffisance de l'eau, les usagers avaient tout brisé pour pouvoir prendre l'eau directement de la source, sans l'aide de la pompe." Le travail fut donc repris, et la nouvelle installation fonctionna "à la satisfaction de tous", comme le signale cette même lettre du spécialiste en DC.

Coût du projet: \$ 406,18

10. Le projet de captage de source à Ti-Boilé (# 207) fut également présenté en Octobre 72. Il fut exécuté en plusieurs temps. D'abord puits et pompe, phase achevée en Octobre 73; puis on pensa construire une citerne à la demande du CC. Mais celui-ci n'étant pas en mesure de payer la main-d'oeuvre, le travail fut discontinué.

Le travail fut repris en Février 74 et achevé en Juillet de la même année. Cependant une lettre de l'Asst.-Admn. Adv. du 28 Août 75 signale que la pompe ne fonctionne pas.

Coût du projet: \$ 350,79

11. Pour le projet Source Chaude (# 209) nous ne ferons que le signaler en passant: il s'agit seulement de la construction d'une cloture pour protéger la source.

Coût du projet: # 69,-

12. Le projet de captage de la source l'Etang (# 212) fut lui aussi présenté en Octobre 72. En Octobre 73 le spécialiste CD signalait que la pompe fonctionnait à plein rendement et qu'on n'avait aucun problème depuis 5 mois. Cependant, comme pour Ti-Boulé, une lettre de l'Asst.-Admn. Adv. du 20 Août 75 signale que la pompe ne fonctionne pas.

Coût du projet: \$ 325,20

13. Le projet de captage de la source de Terre des Nègres (# 213) fut également présenté en Octobre 72. En Février 74, le spécialiste CD signale que le projet a été discontinué faute de possibilités de paiement de la main-d'oeuvre par le CC. Cependant le 29 Juin 74, il informait que le projet était terminé complètement.

Coût du projet: \$ 564,92

14. Le projet Wind Mill (# 220) concerne simplement la réparation de l'éolienne d'Anse Rouge, en 1973.

Coût du projet: \$ 715,92

15. Le projet étude hydraulique Anse Rouge (# 221) est un cas particulier: il s'agit seulement d'une analyse des travaux à entreprendre pour satisfaire véritablement les besoins en eau potable de la ville, besoins accrus par la construction du dispensaire-hôpital. Les travaux eux-mêmes devant être financés par plusieurs institutions.

Coût du projet: \$ 1.928,15

16. Les travaux de captage de source à Ti-Paradis (# 227) furent entrepris après l'été 1974 et exécutés assez rapidement; exceptionnellement la HACFO accepta de payer les frais de main-d'oeuvre. Le cas Ti-Paradis fait encore une fois exception dans la mesure où la HACFO a entrepris ce travail, bien qu'il n'y ait pas de CC dans cette communauté.

Coût du projet: \$ 140,31

17. Pour le captage de la source à Grand Platon (# 228), la demande fut présentée en Février 74 et les travaux terminés en Octobre 74.

Coût du projet: \$ 671,75

18. Le projet de forage de puits à Bassin (# 323) fut présenté en Juin 73. L'agronome et le spécialiste CD pensaient qu'éventuellement on pourrait, à partir de ce puits, non seulement alimenter la population en eau potable, mais aussi irriguer quelques hectares. Mais il semble que les experts ne soient pas de cet avis, de sorte que lors de notre passage en Septembre 75, nous avons pu constater que les travaux en étaient au point où ils étaient en 1973.

Coût du projet: \$ 15.-

19. Le projet de captage de source à Daranne (# 330) fut approuvé au début de cette année. Lors de notre passage en Septembre, nous avons pu constater que la population n'avait pas encore transporté tous les matériaux à sa charge, de sorte que la HACFO ne peut encore rien entreprendre.

20. Le projet de captage de source à Rocher (# 331) a été approuvé en Juillet de cette année, il n'y a donc encore rien de fait.

III B 6

Le point que nous allons traiter maintenant (III B 6 du scope) rejoint un point traité précédemment (III B 4). Là il était question de quantité de terre mise en culture grâce à des travaux d'irrigation, de conservation de sol, par suite de l'introduction de nouvelles cultures et de l'amélioration des cultures ainsi que du cheptel existant. Ici il s'agit de l'introduction de nouvelles

Nous avons pu dénombrer 28 projets, dont 13 pour Jean Rabel
6 pour Anse Rouge
9 pour Terre Neuve

Mais ici la classification géographique des projets est moins intéressante que la différenciation des types de culture nouvellement introduites ou améliorées dans les zones de travail de la HACHO. Pour arriver à cette différenciation, nous avons utilisé la distinction que l'on fait traditionnellement en Haïti entre "vivres" et "denrées".

Les vivres sont les produits de cultures de subsistance; elles entrent certes dans le circuit de commercialisation, mais, à la limite, ce sont des produits d'autoconsommation.

Les denrées sont des produits destinés à la commercialisation; le terme "cash crops" les définit assez exactement. La denrée-type est le café.

A partir de cette distinction, nous obtenons le tableau suivant:

Vivres: céréales	4 projets	(un projet est commun à ces deux catégories)
pois	3 projets	
Féculents: igname	1 projet	
banane	1 projet	
pomme de terre	2 projets	
légumes	4 projets	
vigne	1 projet	
Denrées	4 projets	
Conservation de sol	6 projets	
Elevage	3 projets	

Céréales

1. Pitimi NK 222 (# 111)

Ce projet fut soumis en Janvier 72. Il s'agissait d'introduire dans la zone de Jean Rabel des cultures hâtives, résistant à la sécheresse. Les semences que l'on demandait à la HACHO ne devaient pas être distribuées à la population, mais servir à des parcelles de démonstration à établir par les CC. Ceux-ci utiliseraient les récoltes pour l'établissement d'autres parcelles de démonstration et de parcelles individuelles.

25 communautés furent touchées par le projet, ce qui représentait 783 personnes.

En Février l'agronome Jean-François écrivait que la première plantation avait donné des résultats satisfaisants, mais qu'elle avait été partiellement ravagée par les "madames sara"...

2. Le projet "Culture de pois et de maïs à Bombarde (# 142) est très récent. Il fut présenté par l'agronome St Fort après que l'Asst.-Dir. lui ait écrit que le pasteur Shreeve et le Président du CC de Bombarde lui aient fait part, au cours d'une visite, de leur intention de planter des pois en Mai, et que le Bureau Central était prêt à les aider.

Le 29 Août, l'agronome, dans son rapport final sur la première phase du projet, informait qu'elle avait échoué à 85 - 90% et citait les quatre raisons suivantes pour expliquer cet échec:

1. plantation tardive, à cause de la rareté des semences
2. sécheresse au cours de la floraison et de la pré-floraison
3. infestation de chenilles
4. mauvaises semences (dans le cas du maïs)

3. Le projet de maïs hybride et de millet NK 222 à Anse Rouge (# 217) date de 1973. Là encore, on apprend par rapport de l'agronome en date du 24 Août 73 que la plus grande partie des plantations a été détruite soit par la sécheresse, soit par les attaques de chenilles.

Coût du projet: \$ 680,-

4. Le projet No. 225 est assez singulier. Il porte le titre "Conservation de sol" et correspond à un projet food for work No. H 55, mais brusquement il est transformé en projet culture de millet. Cette culture fut entreprise en 1974, et, suivant un rapport de l'agronome en date du 6 Août 74, "les résultats obtenus sont des plus encourageants ... A l'encontre de l'essai entrepris pour la première fois dans l'aire de l'unité (il s'agit sans doute du projet # 217 voir plus haut 3.), la participation des paysans

a été plus consciente. Cette fois ils n'ont pas planté dans les endroits les plus défavorisées mais dans les parties des champs ayant bénéficié des pratiques de conservation de sol. Ce revirement a entraîné une meilleure production de la variété..."

Coût du projet: \$ 1.391,68

Pois

5. Le projet de culture de pois à Boucan Patriot (# 231) est très récent; il ne fut présenté qu'en Février 1975 et la réquisition pour l'achat d'engrais et d'insecticides n'est que de Juin 75.

Coût du projet: \$ 390

6. Le projet de culture de pois rouge à Terre Neuve (# 326) fut présenté en Mars 74 par l'agronome Myrthil. Il voulait toucher 420 familles dans 9 communautés avec ce projet. Du Bureau Central on lui suggéra réduire la surface à planter.

En Mars 75 l'agronome Delorme reprit le projet en le modifiant "dans le sens extensionniste, c'est à dire nous voulons conduire ce projet sur une plus petite superficie et avec un nombre réduit de CC." Une lettre du même agronome, datée de Juin 75 annonçait que le projet avait été lancé "sur une base de restitution à la récolte de la quantité prêtée" et que 5 localités étaient concernées.

Avant de terminer, signalons le projet "Culture de pois et de maïs à Bombarde" (# 142) qui a déjà été traité plus haut (voir 2).

Féculents

7. Sur le projet de plantation d'ignames à Jean Rabel (# 123) il n'y a pas beaucoup de renseignements. Il avait été présenté en Mars 73 par l'agronome Jean-François dans le but d'augmenter la production vivrière et d'introduire une culture plus rentable. Les semences furent reçues de Damiens (DARNDR) et utilisées. Ce n'est qu'après coup, qu'au Département de l'Agriculture, on se rendit compte qu'il y avait eu une erreur: ces semences étaient prévues pour Port-de-Paix.

8. Le projet de culture de bananes à Terre Neuve (# 301) est assez problématique. Il fut présenté en Mai 72 par l'agronome Vernet. Le but était l'extension de la culture du bananier en introduisant la variété "banane musquée". Le 18 Mars 73, après une visite à Terre Neuve, M. Morisset écrivait: "Les plants de banane étaient distribués avant mon arrivée... Avant le retour de l'agronome Myrthil à Terre Neuve, le président du CC a distribué 1.000 plants de façon arbitraire sous la pression de la population de peur de se créer des ennemis. Cette distribution a été stoppée par le coordonnateur de l'unité qui attendait le retour de l'agronome." Ce qui n'empêcha pas, le 21 Mai 73, l'agronome Myrthil, d'envoyer à M. Dunwell, une lettre très optimiste concernant ce projet. Mais le 20 Août 73, dans une lettre relative aux projets agricoles de l'unité de Terre Neuve, le coordonnateur écrivait: "Le projet de bananes constitue jusqu'à présent un problème pour l'agronome. Tandis que la période pluvieuse touche à sa fin, la deuxième phase de plantation n'est pas encore en exécution puisque les plants ne sont même pas encore à Terre Neuve. Et qu'en est-il de la première phase?"

Coût du projet: \$ 1.000,-

9. Les deux projets de culture de pomme de terre (# 125 et # 131) présentent une certaine confusion. Au départ il y a un projet (# 125) soumis par l'agronome Clergé en 73 pour la région de Bombarde. Ce projet fut approuvé en Janvier 74. Puis en Mars 74, un autre projet (# 131) fut approuvé pour les zones de Bombarde et de Jean Rabel, qui était considéré comme "une continuation du projet # 125, Culture de pomme de terre, Bombarde (1973) et des expériences de l'agronome Jean-François avec les Marita (variété de pomme de terre) en 1974".

Pour Bombarde, selon l'agronome St Fort, cet essai fut un échec, à cause de la sécheresse.

Coût des projets: #125: \$ 106,35

#131: \$ 1.175,-

Une autre expérience avec la pomme de terre est à signaler pour la région de Terre Neuve; nous en parlerons en étudiant le projet # 321 Légumes Terre Neuve. (voir plus bas 13).

Légumes

10. Le projet Culture de légumes à Jean Rabel (# 105) fut présenté par l'agronome Clergé en Août 71. Dans une lettre d'Avril 72, l'agronome Jean-François décrit l'organisation du projet et en donne les résultats: "Il y avait 111 pépinières individuelles et 53 pépinières collectives. Les pépinières collectives ont péri au trois quart à cause de la sécheresse. Les pépinières individuelles ont réussi, mais il nous est impossible d'évaluer la quantité de récolte, parce que les propriétaires ont profité pour se nourrir au fur et à mesure"...

Coût du projet: \$ 1.044,-

11. Un projet de culture de légumes à Bombarde (# 121) fut présenté également par l'agronome Clergé en Mars 73. Il visait particulièrement la population scolaire; c'est ainsi que les semences devaient être réparties entre les écoles de la localité. Le projet fut approuvé en Mai 73.

En Juin 74, l'agronome St Fort écrivait: "En consultant les archives de la zone de Bombarde, j'ai constaté que l'Administration de la HACHO avait approuvé pour elle 2 petits projets agricoles: le premier, un projet de légumes, le second, un projet de reboisement. Vu les heureuses incidences qu'ils pourraient avoir sur l'avenir économique de la zone et le grand intérêt que les communautés y accordent, je crois utile de les reprendre et de les poursuivre jusqu'au bout.

Avec le No. 121-A, le projet fut présenté une nouvelle fois par l'agronome St Fort, pour les zones Rivière Henne, Lavalletière, Desforges. Mais il vient tout juste d'être approuvé.

Coût du projet: # 121: \$ 652,30

121-A: \$ 199,-

12. Le projet No. 233 prête quelque peu à confusion. Sous le titre Projet de légumes pour La Petite Place, il fut présenté par l'agronome Michel en Mars 75. Dans sa lettre, l'agronome signalait la rareté de légumes sur le marché local et ajoutait; "Les habitants de La Petite Place disposent de terrain et d'eau qu'ils abandonnent pour aller à Figuiers faire le millet ou l'échalotte. C'est une opportunité pour nous de leur montrer que leurs terrains travaillés avec un peu de méthode peuvent être récupérés et produire non pas seulement le millet mais d'autres choses qui satisferont aussi leurs besoins".

En Juin 75, le projet fut élargi pour devenir un projet "Irrigation et culture de fruits et légumes à Petite Place". (C'est à ce projet que nous faisons allusion à la fin du chapitre sur les projets d'irrigation). L'agronome Michel cite alors 4 étapes:

1. réparation du système d'irrigation
2. récupération des sols (70 ha. environ)
3. création d'une pépinière de manguiers
4. implantation de banane et canne à sucre.

Coût du projet: \$ 264,20

13. Le projet de culture de légumes à Terre Neuve (# 321) présenté par l'agronome Myrthil en Janvier 73, rappelle dans sa conception le projet culture de pois à Terre Neuve (# 326, voir plus haut 6.) L'agronome voulait toucher 428 membres de CC dans 16 communautés avec ce projet.

Une étude de factibilité faite par l'économiste agricole Verdy Duplan amena à la conclusion que le projet se justifiait tant sur le plan technique que sur le plan social ou économique, mais on recommandait de "procéder avec circonspection et réduire par conséquent la superficie de 122 carreaux de terre à une extension moindre, soit 70 carreaux".

Dans son rapport final sur la saison 73, l'agronome Myrthil écrit: "Après maintes discussions au Bureau Central il a été convenu de ramener le projet-extension à un projet test et les 122 carreaux ont été ramenés à 10 carreaux." Quant aux résultats: "Les résultats

escomptés n'ont pas été atteints. On a eu 60% de réussite pour la pomme de terre mais le taux de rendement a été de 3 pour 1 en moyenne. Pour les légumes le résultat a été de 60% de perte."

Les raisons avancées sont les suivantes:

1. techniques
 - a) maladies des semences
 - b) non réaction aux engrais
2. naturelles
 - a) manque d'eau
 - b) invasion de chenilles
3. humaines

En conclusion, il faut, selon lui:

1. sélectionner une zone où une petite irrigation est possible
2. un traitement préventif des semences
3. un dispositif adéquat afin de prévenir tous les cas de maladie

Dans un rapport détaillé en date du 6 Août 74, l'agronome Myrthil écrit, à propos du projet # 321, qui entre temps est devenu un projet de pomme de terre, raison pour laquelle nous l'avions signalé plus haut, à la fin du paragraphe sur les féculents:

"Cette année le succès est complet.

Causes:

variété excellente (Jacris)
tubercules-semences sains
pluviométrie adéquate
conscientisation des cultivateurs
aspersions préventives
bonne façon culturale - réaction des engrais
structures de protection

Dans ses conclusions il recommande, entre autres choses:

- 5) La construction de 2 silos et d'un dépôt central s'avère nécessaire en vue de l'entreposage (dépôt) et de la conservation des semences (silos)

- 6) L'organisation de la coopérative doit être réalisée
- a) production et vente en commun
 - b) achat en commun de matériel
 - c) recherche de meilleurs débouchés
 - d) stockage pour vendre aux périodes de rareté ...

Le projet est repris l'année suivante (toujours limité à la pomme de terre) par l'agronome Delorme, comme le montre sa lettre du 14 Mars 75, dans laquelle il écrit: "Cette campagne constitue un premier pas dans la voie du crédit agricole organisé. Elle constitue un moyen d'approche, l'instauration d'une discipline de base et l'organisation dans la marche vers la coopérative. La réussite sera déterminante."

La correspondance du mois d'Avril 75 laisse entendre que la culture de pomme de terre fonctionne et que les paysans qui avaient reçu des semences les restituent. Mais il n'est plus question de coopérative.

Coût du projet: \$ 8.058,05

Vigne

14. Le projet de plantation de vigne à Terre Neuve (# 318) fut présenté en Février 73 par l'agronome Myrthil. Comme tous les projets de cet agronome, il était prévu sur une très grande échelle: 1.000 familles réparties sur 16 localités devaient être touchées. Une lettre de M. Morisset du 18 Mars 73, aussi bien qu'une lettre du coordonnateur de Terre Neuve, du 20 Août 73, soulignent que ce projet a été préparé et discuté à Port-au-Prince, sans la connaissance du coordonnateur de l'unité.

La dernière pièce du dossier est une lettre de l'agronome Myrthil, datée du 17 Août 73, annonçant que 2.717 boutures sont mises en pot et "qu'un beau feuillage vert pâle s'étend sur toute la pépinière".

Denrées

La denrée haïtienne type est, nous l'avons déjà signalé, est le café; aussi n'est-il pas étonnant de trouver, sur les 4 projets "denrées", 2 projets de plantation de café, d'autant plus que, dans le cas spécial de Jean Rabel, nous savons par Moreau de St Méry que du temps de la colonie, les collines surplombant Jean Rabel étaient couvertes de caféiers.

Il faut signaler par ailleurs que des projets de plantation de café ont un double effet:

- création de nouvelles sources de revenus pour les paysans
- reboisement, car le café demandant un couvert, on est obligé de planter des arbres pour assurer cette couverture.

15. Le projet de plantation de café à Jean Rabel (# 107) fut présenté par l'agronome Jean-François, après qu'il eut reçu de l'IHPCADE 10 livres de semences de café. L'agronome réclamait des sachets en polyéthylène pour préparer les pépinières. Il faudra aussi, ajoutait-il, acheter des plants d'arbre véritable (pour le couvert) dans la région de l'Anse à Foleur et du Petit Bourg du Borgne, car ces arbres n'existent pas dans la zone.

Deux rapports de Juillet et d'Août 72 font part du nombre de plantules distribuées dans différentes localités.

Coût du projet: \$ 400.-

16. Régénération du café à Terre Neuve (# 317)

Un rapport final de l'agronome Myrthil daté du 25 Novembre 74 permet d'avoir un certain nombre de renseignements:

Situation de départ: il y a 21 ans environ, l'agronome Pradel Pierre avait établi des plantations de café; elles furent détruites par le cyclone Hazel (1954). Actuellement le peu de café produit provient de ce qui reste des anciennes plantations.

50% de ces plantations ont plus de 20 ans

30% plus de 43 ans

Action entreprise:

	72-73	73-74
Nombre de pépinières	16	17
Nombre de semences mises	154.263	
Nombre de plantules mises	54.395	85.486
Nombre de bénéficiaires	350	337

L'agronome Murthil estime enfin qu'une troisième campagne est nécessaire pour parfaire le travail.

Coût du projet: \$ 3.298,-

17. Extension du cacaoyer à Jean Rabel (# 133)

Ce projet original fut présenté en Mars 73 par l'agronome Jean-François. Avec un tel projet plusieurs objectifs pouvaient être atteints simultanément:

- création de nouvelles ressources monétaires pour les paysans
- reboisement, car le cacao, comme le café, a besoin, tout au moins dans un premier temps, d'arbres de couverture,
- création d'un véritable circuit commercial à l'intérieur de l'unité:

"Il faut arriver à la complémentarité. Le cacao est un produit fort bien coté dans ce système à Jean Rabel. Cette commune souffre de sécheresse périodique, la population a besoin d'un aliment à conservation facile, c'est pourquoi nous pensons à multiplier les plantations de cacaoyer qui pourront à long terme fournir ce dont on a besoin pour préparer les bâtonnets de chocolat très faciles à conserver des années comme cela se fait dans le Nord. Cela doit permettre aux agriculteurs d'échanger leur produit contre la farine de manioc ou l'amidon et le rapadou pour pouvoir se nourrir." (Lettre de l'agronome Jean-François du 22 Mars 73)

Ce projet provoqua une avalanche de questions relatives aux possibilités d'adaptation du cacao dans la zone de Jean Rabel. Le projet fut finalement approuvé, en Mai 74, mais n'a pas encore été mis à exécution.

18. Un autre projet très intéressant est celui de plantation de sisal à Atrel et Ti-Boulé (# 230)

Il y a quelques années, le sisal était l'une des cultures commerciales les plus importantes d'Haiti. La chute des prix sur le marché mondial en rendit la production peu intéressante; mais depuis quelque temps la situation s'est améliorée, sans cependant que le sisal ait atteint le niveau des années 50.

Par ailleurs, le sisal est une plante que l'on peut cultiver en sol aride, de sorte que l'on comprend très bien l'idée de vouloir l'introduire dans certaines parties du Nord-Ouest.

Le projet, prévu pour 7 ans, fut présenté en Février 75 et a déjà reçu un début d'exécution.

Conservation de sol - Reboisement

Avant de passer en revue les 6 projets classés sous cette rubrique, quelques mots d'introduction s'avèrent nécessaires. L'étude des conditions géographiques de l'aire de travail de la HACHO nous a conduit à penser que la priorité absolue devait être accordée aux projets tendant à regénérer le milieu naturel. Dans ces conditions le fait que l'on ne compte que 6 projets de conservation de sol - reboisement peut surprendre. Il faut cependant tenir compte du fait que la HACHO fait une distinction entre:

projets de conservation de sol, qui consistent essentiellement en travaux: canaux de contour, murs secs, etc. et qui sont des projets food for work, que nous n'avons pas étudié, et

les projets de reboisement proprement dit, pour lesquels la contribution de la HACHO peut consister en achat de sachets en polyéthylène et de semences ou de plantules pour les pépinières.

Les 6 projets que nous allons passer en revue sont donc des projets de reboisement proprement dits, même quand ils portent parfois le titre "conservation de sol". Cependant, même quand on sait que à côté de ces projets de reboisement, il y a des projets food for work de conservation de sol, on ne peut s'empêcher de penser que pour une région comme le Nord-Ouest, c'est très peu.

Il nous faut enfin signaler que, au cours d'une période d'évaluation de 3 mois, il est matériellement impossible de visiter ces projets pour se rendre compte des résultats, de sorte qu'ici on est obligé de s'en tenir aux rapports.

19. Conservation de sol 3e et 4e Section Rurale de Jean Rabel (#109). Ce projet fut soumis par l'agronome Jean-François en Novembre 72. Deux actions devaient être entreprises conjointement:

1. reboiser en utilisant l'arbre véritable;

signalons que l'arbre véritable n'existe pas dans la zone de Jean Rabel, l'agronome Jean-François l'a dit en présentant son projet de plantation de café (# 107, voir plus haut 15.), mais que dans d'autres régions du pays, il est un apport intéressant à l'alimentation de la population;

2. établir une structure de protection avec du vétiver;

l'agronome Jean-François lui-même faisait remarquer que le vétiver est très prisé des chèvres, et qu'on pouvait penser, dans un avenir lointain, à transformer les racines (extraction de l'essence).

Coût du projet: \$ 136,85

20. Nous devons considérer maintenant 2 projets en même temps:

Conservation de sol Bombarde, Baie de Henne, # 112

Soil Conservation # 130

Le premier projet fut soumis en Décembre 72 et approuvé. C'est à son sujet que l'agronome St Fort écrit en Juin 74 cette lettre que nous avons déjà citée à propos du projet de culture de légumes à Bombarde (# 121, voir plus haut 11.); "En consultant les archives ... j'ai constaté que l'administration de la HACHO avait approuvé 2 petits projets ... un projet de légumes ... un projet de reboisement ... je crois utile de les reprendre..."

Le second fut présenté en Février 74 par l'agronome Clergé.

Selon les renseignements que nous a fournis l'agronome St Fort, lors d'une de nos visites, le projet 112 n'existe pas, il n'y a qu'un seul projet de conservation de sol en plusieurs phases; on serait actuellement à la deuxième phase.

Coût du projet: # 112: \$ 70,-

130: \$ 669,-

21. Plantation d'arbres fruitiers à Figuier (# 211)

Projet présenté par le spécialiste CD Limontas en Novembre 72 et approuvé en Avril 73. Le dossier se termine par une lettre de M. Dunwell disant entre autres choses que le projet de Figuier était apparemment satisfaisant. C'était le 7 Août 73.

Coût du projet: \$ 140,-

22. Soil Conservation - Mangos Terre Neuve (# 300)

En Mai 74 l'agronome Murthil écrivait que ce projet avait été approuvé depuis près de 2 ans, mais n'avait reçu aucune exécution. L'agronome pensait, selon nous à juste titre, que ce projet était très intéressant: en effet Terre Neuve est déjà une zone productrice de mangues, l'extension de cette espèce, en plus de son effet de conservation de sol, assurerait des revenus supplémentaires à la population, surtout si on améliorait la variété, d'autant plus que la nouvelle route vers les Gonaïves rendrait l'accès au marché plus facile.

Le projet ne connut néanmoins aucune exécution.

23. Soil Conservation - Breadfruit Terre Neuve (# 302)

Projet présenté par l'agronome Vernet en Mai 72 et approuvé en Août de la même année.

Coût du projet: \$ 565,-

Elevage

24. Breeding Bull Jean Rabel (# 119)

Ce projet est parti du don d'un taureau fait par le Pasteur Turnbull au CC de Jean Rabel, il y a déjà un certain temps. Au cours d'une tournée, M. Dunwell avait pu constaté que ce taureau était dans un état déplorable, et en Mars 73, la HACHO offrit de supporter les frais d'entretien, à condition que le CC accepte de verser une partie de ce qu'il reçoit pour les saillies.

Puis l'agronome Jean-François propose d'organiser l'élevage à Fond Ramadou. Des comités d'élevage furent créés au sein du CC. En octobre 74, l'agronome écrivait: "Le pacage tournant, a débuté, le taureau va bien".

Coût du projet: \$ 191,86

25. Elevage de chèvres à Terre Neuve (# 319)

Le 9 Mai 74 l'agronome Myrthil écrivait: "Je viens d'exécuter noir sur blanc le projet d'élevage de chèvres. Je les ai réparties 1 à Lagon, 1 à Bassin, 2 aux environs du bourg. Mais elles ne resteront pas en place fixe, elles seront promenées dans toutes les zones qui auront demandé leur service. Nous estimons qu'une taxe de service doit être instituée, ce afin de pourvoir à l'alimentation des boucs en substances énergétiques spéciales."

Coût du projet: \$ 43,70

26. Pisciculture Terre Neuve (# 327)

Le projet fut présenté en Mars 73 par l'agronome Muythil et le spécialiste CD Exumé Toussaint. "C'est une entreprise qui s'avère extrêmement intéressante, quant: à la nutrition humaine (protéine - phosphore - iode), à l'apport économique (rentabilité), au corollaire agricole (possibilité d'utilisation du même substratum à la production du riz par exemple), ce qui améliore davantage la rentabilité. Utilisation des sous-produits aux fins d'amendement de sols voués à l'agriculture (vidange à déverser dans l'eau d'irrigation. Un cercle fermé productif peut même être envisagé avec l'adjonction d'une porcherie aux abords du vivier: l'écoulement dans les étangs des déjections venant de la porcherie favoriserait la prolifération des algues servant de nourriture aux poissons, les déjections des poissons engraisseraient une culture de nénuphars qui serviraient de nourriture aux procs."

Nous avons visité ce projet en Septembre 75. Il y avait deux bassins (sur les six à creuser) avec des poissons, un troisième était encore à sec, mais rien de tout ce circuit dont parlaient les deux agents (qui du reste ne travaillent plus dans la région).

III B 7

Dans ce point du scope, il est question du nombre de salles de classe construites et équipées par la HACHO. Il faut tout de suite signaler que l'éducation, prise dans son sens le plus général, n'entre pas dans le programme de la HACHO. Elle ne construit ni n'équipe d'écoles, ni ne se charge d'assurer le fonctionnement d'écoles existantes.

Cependant, si un CC, de sa propre initiative, entreprend de construire, de reconstruire ou de réparer une école, et s'adresse à la HACHO pour recevoir une aide dans cette entreprise, il est normal que la HACHO accorde cette aide, car dans l'esprit du développement communautaire, c'est un encouragement aux CC à prendre en main les intérêts de leur communauté.

Parmi les projets que nous avons passé en revue, nous avons rencontré 7 cas de ce genre, que nous présentons sous forme de tableau.

.Localité	.. Damé	.Des d'Ano	.Lavelletière	.Gombo	.Sauval	.Figuier	Anse Ro
No du projet	114	116	117	124	132	216	22
Unité	Jean Rabel	Jean Rabel	Jean Rabel	Jean Rabel	Jean Rabel	Anse Rouge	Anse R
Nombre d'élè- ves présenté en terminé	53 Septembre 72 oui	250 Août 71 pas encore commencé	61 Août 72 Avril 75	126 Juillet 73 pas encore achevé	150 Novembre 73	203 Octobre 72 Décembre 73	Août 7
Coût	\$ 818,40		\$ 945,09	\$ 484,05	\$ 472,50	\$ 2.962,38	\$ 1.771

III B 8

Le dernier point de ce chapitre montre bien les faiblesses du scope. En effet il y est question d'indicateurs additionnels que les évaluateurs pensent devoir utiliser. Or, vu les indicateurs donnés précédemment, on se voit obligé, si l'on veut s'en tenir à la classification donnée par le scope, de mettre dans ce groupe résiduel, près de la moitié des projets (47 sur 110), et des projets aussi divers que la construction de latrines et la construction de glacis et de silos. Mais, ce qui est particulièrement ridicule, et aurait pu être évité par une meilleure connaissance du travail de la HACHO, c'est que tous les projets à caractère médico-sanitaire, projet très importants, vue l'orientation générale de la HACHO, se trouvent dans cette catégorie résiduelle. Nous avons néanmoins suivi la ligne proposée par le scope, mais avant de passer en revue les 47 projets, nous avons commencé par les classer:

A. Projets à caractère médico-sanitaire:

1. construction de latrines	11 projets
2. construction de dispensaire/hôpital	13 projets
3. construction de centre de nutrition	3 projets

B. Projet à caractère socio-économique:

4. construction de centre social ou de centre d'économie domestique	5 projets
5. construction de glacis et silo	1 projet

C. Services sanitaires - travaux d'infrastructure:

6. action vétérinaire	3 projets
7. lutte antiparasitaire	2 projets
8. construction de route	6 projets
9. réparation de bureau de la HACHO	3 projets

1. Construction de latrines: 11 projets, dont

1 pour l'unité de Jean Rabel

\$ 4.773,30

1 pour l'unité d'Anse Rouge

972,-

9 pour l'unité de Terre Neuve, à savoir:

Bassin	\$ 314,50
Lagon	457,25
Bourg de Terre Neuve	659,12
Dolan	554,-
Zaboka	314,50
Bois Neuf	179,75
Daranne	157,25
Bourg de Terre Neuve (latrines publiques)	640,30
Rocher	164,75
	<hr/>
	\$ 9.186,72

D'une façon générale, les projets de construction de latrines, ne viennent pas d'un désir exprimé par la population; le plus souvent c'est le médecin qui, après une tournée dans la communauté, a constaté cette carence, et décide d'y remédier en convainquant la population de construire des latrines avec des matériaux fournis par la HACHO. Les résultats correspondent à la manière dont sont nés ces projets. Ainsi pour 8 des 9 projets de l'unité de Terre Neuve, on trouve une lettre de M. Dunwell demandant où en sont les constructions. Une tournée dans l'unité nous a permis de trouver la réponse, trois ans après approbation des projets et expédition des matériaux de la part de la HACHO, la plupart des latrines ne sont pas encore construites.

2. Construction de dispensaire/hôpital: 13 projets dont 3 pour l'unité de Jean Rabel:

# 101 réparation de l'hôpital du bourg de Jean Rabel	\$ 14.994,49
# 134 réparation de dispensaire de Mare Rouge	302,10
# 143 construction du dispensaire de Baie de Henne (pas encore entamée)	

6 pour l'unité d'Anse Rouge:

# 205 réparation du dispensaire du bourg d'Anse Rouge	155,75
# 208 achèvement du dispensaire d'Atrel	1.252,47
# 214 construction du dispensaire de Source Chaude	2.460,73
# 215 construction du dispensaire de Coridon	2.382,09
# 223 construction de l'hôpital d'Anse Rouge	
# 226 grillage pour marché et dispensaire Anse Rouge	<u>717,20</u>

Le total que nous venons de donner ne comprend pas le coût de la construction de l'hôpital d'Anse Rouge qui n'est pas encore achevé (les résidences sont encore en construction) mais dont le montant a déjà dépassé \$ 25.000.-

3. Construction de Centres de Nutrition: 3 projets dont
1 pour l'unité de Jean Rabel

127 CN Bombarde 228,54

2 pour l'unité d'Anse Rouge

218 CN Boucan Patriot 410,25

222 CN l'Arbre 1.365,76

\$ 2.004,55

4. Construction de centre social/centre d'économie domestique/
dépot:

5 projets, dont

3 pour l'unité de Jean Rabel:

406 Dépot/CED Bombarde \$ 2.009,47

413 Dépot/CS Rochefort 297,30

415 CS Nan Carré (pas encore entamée)

1 pour l'unité d'Anse Rouge:

202 CS Anse Rouge 1.565,80

1 pour l'unité de Terre Neuve

320 CED Terre Neuve 144,97

\$ 3.987,54

5. Un projet de construction de glacis et silo à Bassin, unité de
Terre Neuve, # 325 \$ 36,30

Au cours du mois de Septembre, lors d'une visite à Bassin, nous avons eu l'occasion de voir cette installation. Mais aux dires du président du CC de la localité, le silo ne peut être utilisé actuellement; il faudrait y installer un système d'aération.

6. Trois projets protent le titre Action Vétérinaire; ce sont les projets # 128, # 232, # 328; il s'agit de campagnes de vaccination et de soins au bétail, menées, dans chacune des unités, par un vétérinaire appointé par la HACHO.

7. Deux projets (# 100 et # 108) sont titrés Lutte Antiparasitaire. Il s'agit de deux campagnes de dératisation menées dans les zones de Bombardopolis et de Jean Rabel.

Coût total \$ 360,-

8. Construction de route

D'une façon générale, les projets de construction de route sont des projets food for work et ne sont pas classés dans le groupe des projets que nous avons analysés; nous avons cependant rencontré 6 projets de construction de route, qui, pour des raisons particulières et spécifiques à chaque cas, se sont retrouvés dans cette rubrique:

# 126 réparation route Môle - Bombarde	\$ 1.437,41
\$ 135 construction pont La Source (inachevée)	627,36
# 204 passage l'Etang (projet FFW H 38)	
# 219 réparation route Gonaives - Anse Rouge	2.595,-
# 307 route Gonaives - Terre Neuve	6.003,47
# 308 route Sedren - Terre Neuve	

9. Trois projets de réparation du bureau de la HACHO

# 110 pour Jean Rabel	300,-
# 201 pour Anse Rouge	408,30
# 311 pour Terre Neuve	878,-

CHAPITRE V

Le scope, auquel, en vertu du contrat passé avec la HACHO, l'équipe d'évaluation devrait "se conformer strictement" au cours de son travail, parle en plusieurs endroits de Développement Communautaire:

- tout au début, il est question, d'une manière très générale, des institutions de DG en Haiti (II);
- puis, parlant des "outputs directly attributable to HACHO projects", on demande le nombre de CC établis et fonctionnant (III B 1);
- un peu plus loin, au sujet des "outputs indirectly attributable to HACHO projects", il s'agit de voir dans quelle mesure les CC ont utilisé leur structure et leurs ressources pour s'engager dans des activités qui ne sont ni financées ni soutenues par la HACHO (III C 2);
- enfin dans deux paragraphes relativement importants, il est question des caractéristiques des CC aidés par la HACHO, ainsi que, à titre de comparaison, de CC fonctionnant dans d'autres régions du pays, où, par conséquent, la HACHO ne travaille pas (IV C et IV D).

En fonction de la division du travail entre les membres de l'équipe d'évaluation, nous allons regrouper tous ces points dans un grand chapitre qui sera organisé de la façon suivante:

- I. Développement Communautaire en Haiti
 - A. Généralités
 - B. 2 expériences de DC
- II. Les activités DC de la HACHO
 - A. Généralités
 - B. Les CC

I. DC en Haiti

A. Généralités

Avant de pouvoir parler du DC en Haiti, il s'avère nécessaire de se faire une idée des conditions de vie des communautés rurales haïtiennes, afin de mieux comprendre la nécessité des programmes de DC. Une telle étude ne peut être très approfondie, sous peine de déborder du cadre de ce travail, aussi nous contenterons-nous de citer très brièvement les caractères fondamentaux de deux aspects de la vie des communautés rurales, à savoir:

- les conditions de production économique,
- les services.

La production économique en milieu rural haïtien est caractérisée par ce que, en d'autres circonstances, nous avons appelé "L'atomisation" (B. Ethéart: Vie Rurale Haïtienne, Cours d'Eté du CHISS, 1975, manuscrit non publié). Cette atomisation se constate en tout premier lieu dans la répartition de la surface cultivée.

C'est un fait assez généralement reconnu que la structure agraire haïtienne est dominée par le minifundisme. Ceci n'exclut pas, loin de là, l'existence de la tifundia, mais il n'empêche que la grande majorité des exploitants agricoles ne dispose que de minuscules parcelles, comme l'indiquent les chiffres suivants, tirés des "Résultats Préliminaires du Recensement Général (Septembre 1971) publiés par l'Institut Haïtien de Statistiques en Mars 73:

dimensions des exploitations	% du nombre total d'exploitations
moins de 1 ca 1)	71,00
1 - 5	27,16
5 - 10	1,47
10 - 20	0,31
plus de 20	0,05
	<hr/>
	99,99

La première conséquence de cette situation est que les revenus des petits paysans sont beaucoup trop faibles pour leur assurer un niveau de vie décent. Une autre conséquence est que la faiblesse de leurs revenus ne leur permet pas de réaliser une épargne digne de ce nom, quand même elle est possible, ce qui ne les met pas en mesure de faire les investissements indispensables à la bonne marche de leur entreprise.

Sur le plan des services, la caractéristique principale est un sous-équipement tant infrastructural qu'institutionnel. Qu'il s'agisse de moyens de communication, d'équipement médico-sanitaire ou éducationnel, de l'approvisionnement en eau potable ou en énergie, les populations des zones rurales sont complètement démunies.

Quant au sous-équipement institutionnel, il est évident quand on étudie brièvement l'organisation de l'administration publique en Haïti. Le territoire national est subdivisé en:

- 9 Départements
- 27 Arrondissements
- 122 Communes
- 553 Sections Rurales

Mais sur le plan administratif, l'organisation s'arrête pratiquement au niveau de la commune, avec l'administration communale, comprenant un magistrat (maire) et deux assesseurs. Au niveau de la Section Rurale, le seul représentant des pouvoirs publics est le chef de section, qui relève de l'administration militaire. Or on peut considérer que les Sections Rurales comptent en moyenne une population de 6.000 habitants; ce qui fait 6.000 personnes sans aucun encadrement institutionnel, mis à part le chef de section et ses adjoints, chargés de faire la police.

C'est à résoudre ces problèmes que s'attacheraient les programmes de développement communautaire et coopératif:

- il s'agirait, dans un premier temps, de porter les populations rurales à s'organiser, de façon à combler la carence d'encadrement de la part des pouvoirs publics par un auto-encadrement;
- il s'agirait ensuite de remédier au sous-équipement infrastructurel, en encourageant ces populations déjà organisées à se donner elles-mêmes au moins une partie de l'équipement indispensable, en utilisant un facteur surabondant dans les zones rurales, par suite du sous-emploi tant chronique que saisonnier: la main-d'oeuvre;

Ces deux types d'activités seraient du domaine de l'action communautaire proprement dite;

- il s'agirait enfin d'organiser les producteurs de façon à mettre en commun, sinon les terres, car ce serait là toucher un point très sensible, mais au moins quelques autres facteurs de production, de manière à ce qu'ils obtiennent de meilleurs rendements, des revenus plus élevés, permettant ainsi des investissements plus importants;

Ce genre d'activité fait plutôt partie de l'action coopérative.

Nous avons employé plus haut une formule très prudente, en disant que les programmes de développement communautaire et coopératif "s'attacheraient" à résoudre ces problèmes ... Il y a de bonnes raisons à cela. En effet, le fait pour nous de présenter une conception du développement communautaire et coopératif relativement cohérente, ne signifie pas qu'il y ait un consensus général là-dessus en Haïti. Ce que nous présentons ici est le résultat, provisoire, des réflexions de quelques chercheurs essayant justement de placer les différentes expériences qu'ils ont eu l'occasion d'analyser dans un système cohérent. Mais la réalité est différente.

Certes cela fait déjà près d'une vingtaine d'années que le concept de DC a fait son apparition en Haiti; mais à cette date il n'existe pas encore, du moins à notre connaissance, de textes proposant une définition et des principes d'action, jouissant d'une sorte de reconnaissance générale.

Sur le plan de l'action également, il y a très peu de concertation. Du côté du Gouvernement, deux organismes sont censés coiffer tous les programmes de DC:

- d'une part le Département de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural (DARNDR),
- d'autre part l'Office National d'Alphabétisation et d'Action Communautaire (ONAAC).

A côté de ces deux organismes gouvernementaux, dont l'action n'est pas toujours coordonnée, toute une série d'organisations semi-publiques ou privées, en particulier des missions religieuses, conduisent des projets de DC indépendamment les unes des autres. Depuis deux ans il est question de créer une Commission Haitienne des Eglises pour le Développement (CHED) qui assurerait un lien plus ou moins étroit entre les divers projets d'organisations religieuses, mais cette CHED n'arrive toujours pas à devenir opérationnelle.

On trouve évidemment un certain nombre de points communs entre les divers projets. Ainsi, pour ce qui est des secteurs d'activité, la comparaison de divers programmes permet de constater un consensus relatif. Nous citerons à titre d'exemple:

- les 5 objectifs du DC tels que les a énoncés M. Lecaire Toussaint de l'ONAAC lors d'un Séminaire Coopératif National organisé par l'Institut Haitien de Promotion et d'Education Coopérative (IHPECO) qui s'est tenu à Damiens du 26 Août au 2 Septembre 1973;

- les 5 points du Développement Communautaire Chrétien tels que les définit le R.P. Robert Ryo qui lança le projet de Laborde;
- les 4 priorités du Mouvement de Développement Communautaire de Pilate (MODECOP);

ONAAC	P. Ryo	MODECOP
alphabétisation/ culture générale	animation éducation	alphabétisation
santé	santé	santé
foyer familial	promotion féminine	économie familiale
économie rurale	agriculture/ artisanat rural	agriculture
loisirs et récréation		

Par contre sur le plan de l'organisation des habitations des communautés rurales, on trouve pas mal de divergences entre:

- les Conseils Communautaires (CC) ou Conseils d'Action Communautaire (CAC), qui tentent de regrouper les paysans au niveau de la Section Rurale;
- les Conseils Communautaires qui tentent de regrouper les paysans au niveau de l'habitation, et
- les groupements communautaires.

La première formule peut présenter certains désavantages, car le territoire couvert par ce Conseil, la Section Rurale, est trop vaste, et la population embrassée trop nombreuse pour permettre un véritable effet d'intégration de cette population.

La seconde formule ne présente pas ces inconvénients. L'habitation est une subdivision de la Section Rurale, qui n'a cependant pas un caractère officiel. Ces conseils sont en général plus petits, dépassent rarement 150 membres, les relations sociales sont donc plus faciles à établir ou à renforcer, et il est assez facile, en fédérant, d'arriver à une organisation qui regroupe toute la population d'une section rurale.

Les groupements communautaires ne correspondent à aucune entité géographique précise; ils sont assez restreints, dépassant rarement 20 personnes. C'est la formule choisie par le P. Ryo, aussi aurons-nous l'occasion d'y revenir.

E. 2 expériences de DC

De tout ce qui vient d'être dit, il ressort que le DC en est encore au stade de tâtonnements. De nombreuses expériences sont en cours, se ressemblant sur certains points, divergeant sur d'autres, et il faudra un long travail d'inventaire avant d'arriver à des propositions qui puissent prétendre à un certain degré d'universalité. Etant donné que ce travail ne peut être entrepris ici, nous nous contenterons de présenter 2 expériences assez différentes l'une de l'autre, celle du Service Chrétien d'Haiti à Bellevue-la-Montagne et celle du P. Ryo à Laborde.

1. Les activités du Service Chrétien d'Haiti à Bellevue-la-Montagne

Bellevue-la-Montagne est une Section Rurale de la Commune de Pétiion-Ville, située au Sud-Est de Port-au-Prince, sur les Mornes de Fort-Jacques, qui sont des contreforts avancés du Massif de la Selle. On atteint cette zone en empruntant d'abord la route Port-au-Prince - Kenscoff, puis, à partir de la chapelle de St Jacques, à Fermathe, en utilisant une route construite par les paysans. C'est donc une zone montagneuse, qui fut certainement autrefois productrice de café, mais où la culture dominante est actuellement le maïs.

C'est en 1967 que le Service Chrétien d'Haiti (section haitienne du Church World Service) commença à travailler dans la région. Mais il n'y trouva pas une communauté vierge, d'autres agents ayant déjà mené divers programmes dans la région:

a) l'Institut Haitien de Crédit Agricole et Industriel (IHCAI), dans la personne de l'agronome René Laroche, qui introduisit les cultures maraichères dans la région; l'agronome Laroche arriva même à créer en 1956 une coopérative dite "Coopérative de Fermathe" qui écoulait des légumes au marché central de Port-au-Prince, mais dut cesser ses activités en 1960; c'est également lui qui introduisit la pratique de construction de murs secs, l'utilisation d'engrais chimiques, d'insecticides et de fongicides; enfin il conseilla aux paysans de construire des réservoirs pour recueillir l'eau de pluie, le manque d'eau étant un des grands problèmes de la région;

b) l'ONU, dans la personne de M. Mouton, représentant du Bureau International du Travail en Haiti, qui lança l'idée d'un centre d'artisanat rural à Fort-Jacques; ce centre fut construit par les paysans avec des matériaux fournis par l'ONU; une école fut construite suivant la même formule, mais c'était là une initiative des paysans eux-mêmes;

c) le Service d'Organisation de la Vie Rurale, qui est à l'origine de la création de certains CC, et aida ces CC à tracer des routes, à construire des centres sociaux, etc;

d) le Pasteur Wallace Turnbull, installé depuis de nombreuses années dans la région, qui aida les paysans dans leurs différents travaux communautaires, fut pendant un certain temps membre du Conseil d'administration du centre d'artisanat et offre aux ouvriers formés dans ce centre des débouchés grâce au poste de vente qu'il a ouvert sur la route de Kenscoff; le pasteur entretient également un petit hôpital à Fermathe.

Suivant les documents que nous avons pu étudier au Service Chrétien d'Haiti, cet organisme distingue plusieurs phases de son action à Bellevue-la-Montagne.

a) une première phase, qui se situe vers 1967, et correspond au démarrage. Il est question dans les rapports de la clôture en Septembre 1967 d'un programme intensif de 2 mois de "community self help".

A cette date 5.000 personnes auraient contribué aux travaux suivants:

- construction de 24 km de nouvelles routes
- réparation de 39 km de routes existantes
- construction de 132 km de murs secs
- installation de 300 tas de compost

b) une seconde phase, qui sera considérée par la suite comme une période où l'on aura fait surtout du "community improvement" débute avec l'année 1968. Pour cette année on cite comme travaux:

- captage de la source Cadette
- barrage de protection de la nappe souterraine
- érection de la fontaine Cadette
- pose des tuyaux de canalisation
- érection d'une fontaine au marché Greffin
- couverture de la route vicinale de Duplan II

c) une troisième phase dont on ne peut dire exactement quand elle débute, aurait été celle du Développement Communautaire proprement dit. On veut y entreprendre des activités caractérisées "par un plus haut niveau d'éducation et une plus grande intensité de coopération entre les membres des différentes communautés". Un rapport parle d'expériences "pré-coopératives", d'activités "pré-vocationnelles"; il cite:

- les jardins de démonstration
- les programmes de reboisement
- la pisciculture
- les cours de crochet et de couture aux jeunes filles
- le crédit supervisé;

d) enfin vers 1971, M. Wilner Pierre François, qui fut employé du SCH avant de devenir directeur de la section de DC de l'ONAAC, estime que les communautés sont prêtes à passer à la coopérative; c'est à partir de cette époque que commencent à fonctionner la Fédération et la Coopérative.

La Fédération des CC de Bellevue-la-Montagne regroupe une quinzaine de CC. Elle connaît deux types de réunions:

a) les réunions fédérales qui ont lieu chaque premier mercredi du mois, et chaque fois dans le local d'un autre CC, auxquelles participent:

- tous les membres du comité de chaque CC
- 10 membres volontaires de chaque CC

Après les rapports des différents membres du bureau fédéral, chaque CC présente un rapport de ses activités au cours du mois écoulé, puis on passe aux questions d'intérêt général.

b) les réunions "intimes" qui ont lieu le dernier jeudi de chaque mois, au cours desquelles les présidents des CC discutent avec des représentants du SCH de la marche des projets et des nouveaux projets.

La Fédération perçoit chaque deux mois une cotisation de chaque CC; elle mène un petit nombre de projets, en particulier un élevage de taureau de race, un magasin coopératif

Les CC regroupent les personnes vivant sur une habitation. Le CC est ouvert à tout le monde et entend prendre des décisions au nom de tous les habitants, mais ne sont considérés comme membres et ne peuvent participer aux décisions que ceux qui se sont inscrits, assistent régulièrement aux réunions et paient régulièrement leur cotisation (env. 1,6 par mois). Le nombre des membres dépasse rarement 150 personnes. Les CC tiennent des réunions en moyenne une fois tous les quinze jours. Leurs

projets sont en général:

- construction ou amélioration de la route
- construction d'un centre social
- travaux d'irrigation
- adduction d'eau potable.

Depuis un certain temps, l'agronome responsable voudrait multiplier les jardins communautaires, mais aimerait qu'il n'y ait pas plus de 15 à 20 personnes participant à un jardin ; on aurait ainsi plusieurs groupements à l'intérieur d'un CC.

Ce que les membres ont pris l'habitude d'appeler la Coopérative est une association de planteurs des deux communautés de Fort-Jacques et de Calebasse, qui se sont mis ensemble pour assurer l'écoulement d'au moins une partie de leur production maraichère. Ils se mettent aussi souvent ensemble pour acheter des céréales au moment où les prix sont les plus bas et les stocker. Ce serait donc une coopérative d'achat et de vente, mais la non-application de certaines règles élémentaires du fonctionnement des coopératives fait que l'on ne peut encore considérer cette association comme une vraie coopérative.

Le SCH entretient une équipe à Bellevue-la-Montagne comprenant un agronome, un ingénieur, deux agents polyvalents, un agent vétérinaire. Il entretient également un centre de nutrition, mais qui ne reste pas plus de deux ans sur la même habitation, un centre de couture et de broderie pour les jeunes filles; enfin il avait un programme de crédit supervisé.

2. Le Développement Communautaire Chrétien à Laborde

L'aire de ce que l'on a pris l'habitude d'appeler le projet Laborde s'étend sur 4 Sections Rurales, dans la partie Nord de la plaine des Cayes et les montagnes avoisinantes. Selon le P. Ryo lui-même, elle comprendrait une soixantaine de villages comptant entre 10 et 75 maisons.

soit une population de 15.000 habitants; 95% des habitants seraient des paysans, ne travaillant que 120 jours par an dans les pires conditions (1/2 ha pour une famille de 5 personnes, un revenu de 0,50 G par jour par famille); 92% de cette population serait analphabète; on enregistrerait 172 décès d'enfants sur 1.000 naissances.

Deux ans après que le P. Ryo ait été chargé de la paroisse de Laborde, le cyclone Cléo (25 Août 1964) ravagea la zone, détruisant 75% des maisons, saccageant 80% des récoltes. Il fut suivi d'une période de sécheresse particulièrement longue et sévère, à laquelle les paysans donnèrent le nom de Nicolas.

C'est à la suite de ces deux catastrophes que le P. Ryo se dit que les programmes d'assistance classiques devaient être abandonnés au profit de quelque chose de plus efficace. Après avoir pris des contacts en France, il se décida à lancer son Développement Communautaire Chrétien, dont l'originalité est d'être fondé sur le pouvoir de motivation de la Bible.

C'est la raison pour laquelle, quand il cite les 5 points du DCC, le P. Ryo commence toujours par l'animation. Le stage d'animation de 1 mois, au cours duquel les stagiaires sont confrontés avec une "nouvelle" interprétation de la Bible, une interprétation allant non dans le sens de la résignation, mais dans celui de la prise en main par l'homme de sa propre destinée, devient obligatoire pour tous ceux qui sont appelés à remplir une fonction dans les communautés, y compris ceux qui ont suivi des stages spécialisés.

Car le P. Ryo attache une grande importance à la formation des "animateurs"; c'est ainsi qu'il y a des stages pour chacun des quatre autres secteurs d'activité, éducation, santé, promotion féminine, agriculture, stages auxquels participent ceux des membres de chaque communauté qui auront choisi de se spécialiser dans un de ces domaines et d'y remplir un rôle de leader.

Sur le plan de l'organisation, le P. Ryo a choisi la formule du groupement communautaire. Ces groupements réunissant entre 15 et 20 personnes vivant sur la même habitation. Condition d'existence du groupement est la propriété en commun d'un jardin communautaire dont le terrain aura été loué, affermé ou acheté par le groupement. Le jardin est travaillé en commun et le produit de la récolte est divisé en trois parts:

- une qui appartient au groupement et est réinvestie par le groupement,
- une seconde qui est répartie entre les membres, mais n'est pas distribuée, car elle est une sorte d'épargne forcée,
- une troisième qui est également répartie entre les individus, mais dont ceux-ci ont la libre utilisation.

On voit tout de suite les avantages d'une telle formule:

- elle crée l'habitude du travail en commun et peut être considérée comme un apprentissage à la coopérative;
- elle crée l'habitude de l'épargne et contribue à une certaine accumulation de capital.

Par contre le groupement aurait l'inconvénient d'être trop restreint; il ne serait pas en mesure de prendre en charge certains projets. Telles sont du moins les hypothèses que nous formulons provisoirement en attendant d'avoir, peut-être, l'occasion de les vérifier.

En conclusion de ce paragraphe sur le DC en Haiti, nous pouvons dire qu'il n'y a actuellement ni une théorie ni une pratique du DC qui puisse être considérée comme un modèle en fonction duquel le travail de la HACHO serait analysé. Pour notre part, nous avons choisi d'opter pour cette définition opérative du DC proposée dans un bulletin officiel de L'AID et citée par le Prof. Alvin Bertrand, et dont il a déjà été question dans ce rapport (voir plus haut, le premier chapitre: Les objectifs de la HACHO).

Suivant cette définition, le DC serait

un processus d'action sociale dans lequel la population d'une communauté

- s'organise en vue de la planification et de l'action
- définit ses besoins collectifs et individuels
- dresse des plans collectifs et individuels en vue de faire face à ses besoins et de résoudre ses problèmes
- exécute ses plans en utilisant au maximum les ressources de la communauté
- supplée si nécessaire à ces ressources en ayant recours aux services et à l'équipement d'agences gouvernementales ou non-gouvernementales extérieures à la communauté.

Signalons que cette définition est assez large pour embrasser tout type d'activités, et rappelle sur ce point l'acceptation du DC que nous a présentée, le mois d'Août dernier, l'agronome Pierre Dorismond, qui était à ce moment encore responsable du DC au DARNDOR, une acceptation qui embrassait toutes les dimensions d'un programme de développement, en dehors des relations requérant un trop fort investissement et/ou un trop haut niveau technique nécessitant l'intervention de l'administration centrale. (voir plus haut, au premier chapitre).

II. Les activités DC de la HACHO

A. Généralités

Dans un RAPPORT SPECIAL SUR LES ATTRIBUTIONS ET LES REALISATIONS DE LA SECTION DU DEVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE en date du 18 Novembre 60, M. Morisset, qui remplissait alors à la HACHO les fonctions d'un spécialiste en DC écrivait:

Les objectifs de la Section du DC sont principalement:

- a) porter les paysans à s'organiser pour former des projets d'action;
- b) aider les paysans à trouver les possibilités de préparer eux-mêmes des programmes; exécuter ces plans avec un maximum de confiance et avec les ressources de la communauté;
- c) suppléer les techniques qu'ils emploient pour développer et réaliser leur plan de travail;
- d) fournir certains matériaux qu'ils ne peuvent pas trouver à la campagne, quand c'est nécessaire;
- e) tenir une relation constante avec eux pour un contrôle sérieux des activités communautaires, vu que l'éducation est un processus lent.

On peut comparer ces 5 points énumérés par M. Morisset, avec la définition proposée par l'AID, que nous avons citée plus haut, et noter un certain nombre de points communs.

Pourtant, bien que l'auteur du RAPPORT SPECIAL occupe actuellement un poste important à la HACHO, il nous semble devoir constater une certaine incertitude quant à l'acceptation du concept de DC en cours dans l'organisation. Ceci peut paraître très grave, quand on se souvient que les textes officiels définissant les objectifs de la HACHO stipulent, comme par exemple l'Accord du 30 Juin 1972: "Le but fondamental de ce projet est l'établissement et l'entretien d'un organisme de développement communautaire dans les villes suivantes: Anse Fougé, Jean Rabel, Gros Morne, Terre Neuve, St Michel de l'Attalaye et leurs environs, et, peut-être à l'avenir, en d'autres régions". (voir le premier chapitre: Les objectifs de la HACHO).

Les faiblesses de l'acceptation du DC en cours à la HACHO apparaissent quand on se penche sur ce que nous avons appelé les secteurs d'activité. Nous avons vu, en comparant les façons de voir à l'ONAAC, dans le projet Laborde et au MODECOP, que le DC était considéré comme un programme global, pouvant embrasser un certain nombre d'activités dans les domaines de l'animation,
de l'éducation,
de la santé,
de la promotion féminine,
de l'économie rurale.

Or que se passe-t-il à la HACHO? Généralement on considère que cette organisation a trois domaines d'activités: médico-social,
agriculture,
DC.

Le médico-social et l'agriculture, qui dans les autres programmes sont des secteurs d'activité à l'intérieur d'un programme général de DC, deviennent des domaines indépendants.

On serait même tenté d'aller plus loin et de dire que le DC est un peu traité en parent pauvre, quand on voit les positions attribuées respectivement aux responsables de ces trois domaines sur l'échelle hiérarchique de la HACHO. Le médecin occupe en effet la position X, avec le coordonnateur de l'unité; l'agronome se trouve un échelon en-dessous en position IX, avec le dentiste; le spécialiste en DC doit se contenter de la position VIII, qu'il partage avec le vétérinaire. (voir MEMO du 26 Mars 1975). Cette hiérarchisation ne traduit-elle pas un système de valeur?

Il y a même un texte qui va encore plus loin dans l'énumération des domaines d'activité de la HACHO. La "job description" de l'Assistant en Programmation stipule: Cette position au Bureau Régional requiert une compréhension détaillée et fonctionnelle des 5 différents programmes:

DC
médecine
agronomie
nutrition
économie domestique.

Mais il y a plus grave. Même quand le DC est considéré comme un domaine à part, distinct du programme médical et du programme agricole, on ne semble pas savoir exactement en quoi consistent les activités DC. Ainsi la "job description" du spécialiste en DC stipule: "... il est responsable ... d'organiser et de mettre à exécution les projets de développement communautaire. Généralement parlant, ces projets tendent à mettre l'accent sur les routes et les petites constructions, mais il peut facilement travailler de concert avec l'agronome sur les projets d'agriculture". Et dans le HACHO Administrator's Report, Novembre 72 - Mars 73, on peut lire: "Community Development has been traditionally the rubric under which a wide variety of activities have been reported; roads, home economics, motivational programs, building projects - in fact, everything not dealing with medicine or agriculture".

On est tenté de dire qu'un certain effort de réflexion sur le contenu du concept de DC fait défaut. La HACHO semble n'être pas encore sortie, pour ce qui est de son action, de la période où elle était principalement axée sur un programme médical; plusieurs petits faits peuvent servir d'indices:

- le fait qu'un médecin soit à la tête de l'organisation,
- le fait que l'on préfère choisir un médecin comme coordonnateur d'unité,

- la position du médecin par rapport aux autres techniciens dans la hiérarchie,
- l'importance numérique du personnel médical par rapport au reste,
- l'importance numérique des projets à caractère médico-sanitaire, 27, le groupe le plus important après celui des projets agricoles, 20, mais auquel il faut ajouter les 20 projets d'adduction d'eau potable,
- le montant global des projets à caractère médico-sanitaire: ₪ 43.000,- sans compter l'hôpital d'Anse Rouge dont nous avons dit qu'il avait déjà dépassé ₪ 25.000,-, et sans compter les 20 projets d'adduction d'eau potable.

Nous pouvons cependant essayer de mesurer l'importance accordée aux autres secteurs d'activité tels que les énumèrent l'ONAAC, le projet Laborde ou le MODECOP.

Le plus important est l'économie rurale, avec 32 projets: 4 projets d'irrigation et 20 projets d'agriculture, de conservation de sol et d'élevage, projets qui ont eu des fortunes diverses, comme nous l'avons déjà vu.

Pour le secteur de la promotion féminine/économie domestique, la HACHO entretient actuellement 7 centres d'économie domestique dans les 3 unités.

En éducation, l'activité de la HACHO se limite à l'aide accordée aux communautés qui ont entrepris de construire ou de réparer leur école. Nous avons déjà cité les 7 projets qui entrent dans cette catégorie.

Quant à l'animation, elle peut se faire d'une manière très formelle, comme au cours des stages d'animation du P. Ryo, mais elle peut (et doit) également se faire d'une manière informelle, continue, au cours

de visites, de réunions; aussi n'est-il pas étonnant de ne rencontrer qu'un seul projet relatif à ce secteur. Il s'agit du projet // 210 Motivation Moniteurs ONAAC. Un séminaire d'une semaine avait été tenu dans l'Unité d'Anse Rouge en Octobre 72, organisé conjointement par la HACHO et l'ONAAC.

Il semble cependant que ce qui se fait actuellement dans l'aire de la HACHO soit insuffisant. En effet au cours d'une réunion qui s'est tenue aux Gonaïves en Mars 75, la section DC de la HACHO a proposé un certain nombre de recommandations adressées au Dr Fougère, et a suggéré entre autres de "donner une plus grande importance à la motivation et à l'éducation en prévoyant conséquence (sic) pour ce processus un modus operandi qui permette des sorties de fonds du capital de Développement dans la préparation d'aides visuelles, affiches, achats et développement de films, ou encore pour toutes activités concernant la motivation de l'éducation telles que: théâtre, compétitions sportives, organisation de séminaires, etc...".

B. Les CC

Au cours des considérations générales que nous venons de faire, en même temps que nous tentions de nous faire une idée de la conception du DC en cours à la HACHO, nous avons pu voir quelle était l'importance relative accordée, dans le programme de la HACHO, à ce que nous considérons comme les secteurs d'activité d'un programme global de DC. Mais nous n'oublions pas que la définition du DC proposée par l'AID et pour laquelle nous avons opté jusqu'à nouvel ordre, aussi bien du reste que la liste des objectifs de la section du DC proposée par M. Morisset dans son Rapport Spécial de Novembre 68 (voir plus haut), cite comme premier point: l'organisation de la population des communautés en vue de la planification et de l'action. Aussi allons-nous maintenant nous pencher sur la manière dont la HACHO a choisi d'organiser les populations vivant sur son aire d'activité.

La HACHO a opté pour la formule des CC regroupant les paysans au niveau de l'habitation. C'est ainsi que

la commune de Jean Rabel compte 62 CC répartis entre 7 sections rurales

"	Bombarde	7 CC	"	3	"
"	Môle	7 CC	"	3	"
"	Baie de Henne	12 CC	"	4	"
"	Anse Rouge	16 CC	"	2	"
"	Terre Neuve	13 CC	"	3	"

A cela il faut ajouter 2 CC qui se trouvent dans la SR de Bassin, 6e SR de la commune des Gonaives, et relèvent de l'Unité de Terre-Neuve.

Ce qui porterait à 119 le nombre de CC en relation avec la HACHO.

On trouvera en appendice une liste de ces CC classés par communes et par Sections Rurales. Pour les CC de l'Unité de Jean Rabel, communes de Jean Rabel, Bombarde, Môle et Baie de Henne, on trouvera des chiffres en regard des noms des CC. Ces chiffres représentent les numéros des zones de travail. En effet les CC de l'Unité de Jean Rabel ont été répartis entre 10 zones de travail dont les limites ne coïncident pas toujours avec celles des Sections Rurales. Faisant suite à cette colonne de chiffres, on trouve en regard des noms de certains CC de l'Unité de Jean Rabel et pour 3 CC de l'Unité d'Anse Rouge, le signe +; cela signifie que les CC existait déjà en 1968. Enfin pour les CC de la Commune de Jean Rabel on trouve une troisième colonne de signes. Ces signes symbolisent l'appréciation du degré de fonctionnement des CC portée par l'agronome Jean François; le signe + étant accolé à un CC considéré comme fonctionnant bien, le signe - pour un CC considéré comme fonctionnant mal.

Ceci nous conduit tout de suite à un point du scope (IV C) où il est question des caractéristiques des CC en rapport avec la HACHO et justement d'une appréciation de ces CC. Les auteurs du scope proposent

du reste un certain nombre de critères pour cette appréciation. Nous pensons que ces critères sont tous valables, mais qu'il est nécessaire de compléter et surtout de systématiser un peu cette liste de critères.

Partant de la définition du DC pour laquelle nous avons provisoirement opté, nous pensons qu'il faut tenir compte des points suivants:

1. niveau d'organisation

- a) existence de règlements régissant le fonctionnement du CC, connaissance de ces règlements de la part des membres et observation de ces règlements;
- b) structure interne du CC: existence d'un comité directeur avec charges et fonctions exactement définies, existence de sous-comités pour chacun des secteurs d'activité (éducation, santé, etc...), compréhension des différents rôles et fonction de la part des membres, et fonctionnement des divers organes internes;
- c) relations des CC entre eux, au niveau de la Section Rurale, de la Commune;
- d) relations des CC avec d'autres organismes: HACHO, Missions, Organes du Gouvernement, Organisations internationales, etc;
- e) proportion de la population touchée;
- f) niveau et forme de participation de la population touchée.

2. aptitude à définir les besoins de la communauté

- a) dans quelle mesure les membres définissent-ils vraiment leurs besoins eux-mêmes, dans quelle mesure attendent-ils qu'on vienne leur dire ce dont ils ont besoin.

3. préparation des plans d'action

- a) dans quelle mesure les membres de la communauté dressent-ils effectivement des plans, font-ils des propositions concrètes, dans quelle mesure attendent-ils qu'on leur apporte des solutions toutes faites,
- b) au cas où ils font des propositions concrètes, quel est le degré de réalisme de ces propositions,
- c) dans quelle mesure ces propositions dénotent-elles une intention de réaliser quelque chose par soi-même, dans quelle mesure ne sont-elles que des appels à l'aide.

4. l'exécution des plans

- a) dans quelle mesure les travaux sont-ils effectivement effectués,
- b) le temps pris pour l'exécution correspond-il aux prévisions,
- c) degré de participation des membres du CC et de la communauté,
- d) dans quelle mesure a-t-il fallu recourir à des motivations supplémentaires (food for work) pour obtenir cette participation,
- e) quelle est la relation apport de la communauté/apport extérieur dans l'exécution des travaux.

C'est là, comme on peut le voir, un vaste programme et malheureusement le délai de trois mois imparti à l'équipe d'évaluation ne nous a pas permis de le mener avec la rigueur indispensable, avec choix d'un échantillon de CC et observation de ces CC, choix, à l'intérieur de chacun de ces CC, d'un échantillon de membres à interviewer, préparation, administration et dépouillement d'un questionnaire, tout ceci ne pouvant être fait qu'après étude des dossiers mis à notre disposition, travail qui, vu l'importance des archives, a absorbé la majeure partie du temps dont nous

dispositions. Nous avons dû nous contenter de recueillir, de manière assez informelle, le plus de renseignements possible sur les CC que nous avons eu l'opportunité de visiter au cours de nos voyages sur le terrain.

Historique

Les plus anciens CC sont ceux de l'Unité de Jean Pabel, ce qui n'a rien d'étonnant, Jean Pabel étant l'Unité où la HACHO a travaillé. Nous avons pu trouver une liste datant de 1963 et énumérant LES 65 CC DES COMMUNES DE JEAN PABEL ET DU MOLE. Nous devons signaler que sur ces 65 CC, 1 se trouve dans la commune de Bombarde, 1 dans la commune de Baie de Henne et 3 dans la commune d'Anse Rouge.

Ces CC sont la création de la section de DC de la HACHO, mais il y a un cas particulier dans la commune de Bombarde. Il semblerait que le plus ancien CC de la région soit celui de Crève, créé par Wilner Pierre François, à l'époque où le Service Chrétien d'Haiti, à la demande du Pasteur Harris, exécutait le travail de captage de la source Christ. Ce CC de Crève est un peu à l'origine du CC du bourg de Bombarde. En effet, en 1963, lors d'un plan d'urgence à cause d'une sévère sécheresse, le CC du bourg de Bombarde fut créé, l'actuel président de ce CC, qui était alors secrétaire du CC de crève, ayant pris une part active à cette création.

Avec ce petit retour historique, nous touchons à un problème assez grave pour les CC de la région. En effet, le Nord-Ouest est périodiquement frappé par de grandes sécheresses. Or, chaque fois qu'à ces occasions, on organise des distributions de nourriture, celles-ci se font en utilisant l'infrastructure que représentent les CC. Le résultat est qu'à ces époques, on a des CC comptant un grand nombre de membres; c'est ce qui se passait justement au moment de notre enquête; mais ces "conseils mangé" comme on les désigne avec mépris, retombent dans l'apathie une fois le plan d'urgence terminé.

Les plus récents CC sont ceux de l'Unité de Terre-Neuve, ce qui est également compréhensif, cette unité étant la plus récente des trois unités actuelles de la HACHO. Ils datent tous de la fin de l'année 71 ou au début de l'année 72, le plus jeune étant celui de Mémé (Sedren), dans la Section Rurale de Bassin, créé en juin de cette année.

Organisation

Tous ces CC ont un Comité directeur élu, comprenant président, vice-président, secrétaire, trésorier, conseillers. Mais à part les CC des bourgs, il n'y en a que très peu à avoir des sous-comités spécialisés.

La faiblesse de l'organisation interne se remarque par exemple dans l'incapacité dans laquelle semblent se trouver certains CC de mettre sur pied un comité de surveillance devant contrôler l'utilisation de certaines installations, comme c'est le cas des pompes de nombreux systèmes de distribution d'eau potable.

Les CC de la commune de Jean Rabel sont regroupés dans un Grand Conseil de Coordination des CC de Jean Rabel (Grand 4 C JR) dont le président est le président du CC du bourg de Jean Rabel. Il fut créé en Décembre 70.

Dans les communes de Bombarde et de Baie de Henne également, les CC sont fédérés, mais seuls les comités directeurs des conseils se réunissent, et ce seulement tous les trois mois.

A Terre-Neuve, par contre, il n'y a pas de fédération, il semble que les populations des Sections Rurales se méfient des gens du bourg de Terre-Neuve.

Définition des besoins

D'une manière générale, les membres des CC sont capables de dire ce qu'ils pensent être le besoin le plus pressant de leur communauté. Très souvent ils parlent de dispensaire, ce qui est normal vues les carences de l'infrastructure médicale et l'espoir que s'ils ont un dispensaire, la clinique mobile de la HACHO viendra les visiter régulièrement.

Un autre problème vivement ressenti, et comment en serait-il autrement dans le Nord-Ouest, est celui du manque d'eau, tant d'eau potable, que d'eau pour l'irrigation des terres.

Mais ce qui frappe surtout quand on discute avec eux de leurs besoins, c'est qu'ils pensent la plupart du temps, à un certain nombre de services qui leur font défaut, mais que ce n'est que très rarement qu'ils pensent à ce que nous appelons des projets économiques, des projets rentables, permettant d'augmenter les revenus tant des individus que de la collectivité. Sur ce point, c'est le plus souvent l'agent extérieur (spécialiste en DC, agronome, agent polyvalent) qui amène des idées.

Préparation des plans d'action

Dans ce domaine, il faut admettre qu'il y a un grand travail d'éducation à faire. Les membres des CC sont certes capables de formuler le voeu que tel ou tel projet soit réalisé, mais ils ne voient pas toujours les modalités de la réalisation du projet. En fait, le plus souvent il s'agit tout simplement de ce que nous appelons des appels à l'aide.

Exécution des plans

Un principe d'action de la HACHO est pour tout projet, il doit y avoir une participation de la population. Par exemple s'il s'agit d'une construction, la population fournira les matériaux que l'on peut trouver

sur place: pierres, sable, etc... Le CC doit également se charger de fournir la main-d'oeuvre. Mais dans nombre de cas on voit les travaux trainer en longueur, des projets approuvés attendent deux ou trois ans leur exécution, parce que la population n'a pas fourni les matériaux, ou ne se sent plus en mesure de payer la main-d'oeuvre. Pour ce dernier cas, la HACHO a quelques fois fait un entorse à son principe et payé elle-même la main-d'oeuvre.

Le système du food for work est utilisé assez régulièrement pour certains travaux, en particulier les constructions et réparations de routes, les projets de conservation de sol.

Nous voulons terminer l'exposé de ces considérations générales en mettant l'accent sur un problème qui nous paraît très grave: celui de l'encadrement des CC. Nombre de CC vieux de 5 ou 6 ans n'ont que très peu de réalisations à leur actif. Et aussi bien à Saie de Henne, au Môle qu'ailleurs, on nous a fait comprendre que la raison en était que le CC avait été laissé à lui-même, abandonné à son sort, ne recevant que très rarement la visite d'un agent. Certes le CC est l'instrument de prise en main par la population de sa propre destinée, mais on ne doit pas oublier que l'on a affaire à des populations ayant derrière elles des décennies de résignation; il faut donc un travail intensif, continu et long d'animation et d'éducation pour arriver à créer de nouvelles attitudes, et pour cela il faut des agents.

D'après le spécialiste en DC de Terre-Neuve, un agent ne peut s'occuper de plus de 5 CC; avec les 119 CC actuels, il faudrait 24 agents à la HACHO. Du reste dans leurs recommandations adressées au Dr. Fougère, à la suite de leur réunion de Mars 75, les membres de la section DC ont suggéré d'"Augmenter le nombre d'agents polyvalents et de leur donner des appointements raisonnables en fonction de leur travail d'agents polyvalents. Prévoir aussi pour ces agents une allocation mensuelle pour location de chevaux"

On peut citer, pour illustrer ce que nous venons de dire, le cas du CC du bourg d'Anse Fougé qui jouit de la présence d'un actif spécialiste en CC et qui est arrivé à prendre des initiatives dont la plus spectaculaire est d'avoir réussi à coordonner l'aide de plusieurs organisations internationales en vue de l'exécution d'un vaste projet d'adduction d'eau potable.

C. Les Coopératives

Tout au début de ce chapitre sur le CC à la HACHO, nous avons établi une distinction entre action communautaire et action coopérative; la première étant davantage orientée vers l'organisation des communautés, nous parlions à ce sujet d'un auto-encadrement destiné à combler la carence d'encadrement de la part des pouvoirs publics, et vers l'équipement des communautés; la deuxième étant davantage orientée vers une amélioration des rendements par une mise en commun des certains facteurs de production. Nous tenons à souligner que nous ne faisons cette distinction que pour les besoins de l'analyse. Car dans la pratique, ces deux actions doivent être intimement liées. L'action coopérative n'est pas possible si la communauté n'a pas été transformée par des programmes d'action communautaire bien structurés; et l'action communautaire finit par perdre son élan si elle ne débouche pas sur l'action coopérative.

Nous connaissons des communautés ayant eu des CC très actifs, ayant réalisé de nombreux projets: adduction d'eau potable, construction de dispensaire, de centre social et d'économie domestique, de centre de nutrition, mais ne menant plus qu'une vie au ralenti, simplement parce que n'ayant plus rien à faire. Or si les conditions de vie des membres de ces communautés se sont améliorées, elles sont encore loin d'être idéales, il doit donc y avoir quelque chose à faire. A notre avis, ces communautés devraient se lancer dans des projets de type coopératif.

Sur ce point, nous partageons l'opinion de l'Agronome Marc-Antoine Noel, qui fut autrefois à la HACHO et travaille actuellement au Service Chrétien d'Haiti, et qui dit souvent au cours de réunions de CC: "Un CC qui ne donne pas naissance à des enfants est un CC qui ne vit pas", et par enfants il pense à des organisations de type coopératif.

Nous pensons en effet qu'une fois qu'un minimum de services est garanti à la communauté, et une fois que les membres de la communauté auront pris l'habitude du travail en commun et acquis une certaine expérience dans le domaine de l'organisation, cette communauté doit se lancer dans des projets ayant pour but d'augmenter les revenus, tant des individus que de la communauté elle-même, projets qui du reste garantiront que la communauté pourra continuer à se donner une meilleure infrastructure et de meilleurs services, et, vues les conditions de la production économique dans le milieu rural haïtien, ces projets ne peuvent être que de type coopératif. Aussi sommes-nous étonnés de voir qu'après 9 ans de travail sur les 110 projets que nous avons eu l'opportunité d'analyser, nous n'avons trouvé qu'un très petit nombre de projets de type coopératif.

Ce sont tout d'abord 3 projets d'élevage que nous avons déjà étudiés (voir chapitre précédent II B 6) et sur lesquels nous ne reviendrons pas:

- 1) Elevage à Fond Ramadou 119
- 2) Elevage de chèvres à Terre-Neuve 319
- 3) Pisciculture à Bassin 327

Puis vient un projet assez intéressant, c'est le projet // 102, Usine à Rapadou.

Ce projet fut présenté en Juin 72 par l'Agronome Jean-François. Dans la description du projet qui accompagne la demande d'approbation, il cite les buts suivants:

1. stocker la canne à sucre pour la période de sécheresse,
2. augmenter le rendement annuel de la canne,

3. utiliser une partie de la main-d'oeuvre non employée,
4. éviter que des personnes perdent leur vie durant les transports de rapadou sur mer en période de sécheresse,
5. déclencher le self-developpement et la complémentarité.

Plus de 5.000 personnes, réparties sur 6 communautés devaient être touchées par ce projet:

Ka Philippe	1.653	personnes
Guinaudée	1.363	"
Daty	1.012	"
Lalanne 2e	583	"
Tassael	270	"
Fond Noir	593	"
	<hr/>	
	5.474	personnes

Nous n'avons malheureusement pas eu la possibilité de visiter ce projet, qui aurait coûté \$ 656,60 à la HACHO, mais selon les informations fournies par l'Agronome Jean-François, il fonctionne à la satisfaction générale.

On a ensuite 3 projets de coopératives:

- // 129 Coopérative de Baie de Henne
- // 130 Coopérative de pêche de Jean Pabel
- // 140 Coopérative de pêche de Petite Anse.

L'existence de la coopérative agricole de Baie de Henne n'est pas due à une initiative de la HACHO. La création de cette coopérative remonte à un don d'une centaine de carreaux de terre de l'Etat fait par feu le Président François Duvalier vers 1950 aux agriculteurs de la région, à condition qu'ils se groupent en coopérative. La HACHO en est venue à s'intéresser à la coopérative quand les coopérateurs lui écrivirent pour lui demander de les aider à réparer leur système d'irrigation.

En fait, il n'y avait jamais eu vraiment de coopérative, malgré le nom et la reconnaissance officielle par le Conseil National de la Coopération; le comportement des membres était celui de fermiers de l'Etat. Aussi se décida-t-on, à la HACHO, à ne pas s'occuper seulement de la réparation du système d'irrigation, mais à envoyer également un spécialiste en DC qui serait chargé de réorganiser la coopérative et de faire l'éducation des coopérateurs.

Un des membres de l'équipe d'évaluation ayant eu, durant l'été 74, l'opportunité d'accompagner l'Ass.Dir. au cours d'une visite à Saie de Henne et d'assister ce dernier alors qu'il menait une enquête auprès de la coopérative, il nous a été relativement facile de constater les changements survenus au cours des 12 mois écoulés.

Tout d'abord le bureau a été renouvelé, et il semble que les nouveaux membres, en particulier le gérant, soient mieux au courant de leur tâche. Le travail d'éducation des membres commence à porter ses fruits, encore que subsistent des problèmes liés au système de valeurs traditionnel du milieu rural haïtien. Pour donner un exemple: la valeur "famille" est encore tellement prépondérante qu'elle peut se trouver en conflit avec la valeur "collectivité" et ceci peut avoir de graves conséquences pour le fonctionnement de la coopérative.

Sur le plan des réalisations, le travail de réparation du système d'irrigation était fort avancé lors de notre visite, et on commençait à envisager les travaux d'agrandissement du système. La coopérative avait un assez important stock de maïs en réserve. Enfin les membres envisagent un certain nombre de projets pour l'avenir: construction d'un village coopératif, marché, etc... Autrement dit, l'horizon n'est plus bouché comme l'été dernier et on est probablement en droit de fonder des espoirs sur l'évolution de la coopérative, à condition toutefois qu'elle soit encore encadrée pendant quelque temps.

La création de la coopérative de pêche dénommée: "Pêcheurs unis de Bord de Mer de Jean Rabel" remonte à la fin de l'année 1973. Elle fut encouragée par le spécialiste en DC de la HACHO à Jean Rabel, qui organisa des cercles d'études durant l'année 74 et présenta en Juin 74 une demande d'aide de la HACHO pour l'achat de matériel en vue de la fabrication d'un filet. Après le changement de spécialiste en DC à Jean Rabel la coopérative fut un peu négligée et lors de notre réunion avec les membres en Août 75, nous avons fait un certain nombre de constatations, les unes positives, les autres moins.

Ainsi, le tissage du filet est achevé, mais la réparation du bateau, don d'un membre à la coopérative n'avance pas très vite, Sur le plan de l'organisation, on sent une certaine hésitation chez les membres, et, d'une manière générale, il y a encore un long travail d'éducation coopérative à faire.

Le spécialiste en DC qui s'occupe de la coopérative de Baie de Henne devait venir visiter celle du Bord de Mer au cours de la semaine qui suivit notre passage; il serait souhaitable qu'il puisse le faire avec une certaine régularité.

La coopérative de pêche de la Petite Anse, à quelques kilomètres de Baie de Henne, est encore plus jeune que celle du Bord de Mer de Jean Rabel. Sa création peut être considérée comme une conséquence de la tournée qu'effectua l'équipe de l'Unité de Jean Rabel dans les zones côtières des communes de Baie de Henne, Bombardopolis et Môle St Nicolas au début de l'été 74. Il est donc assez normal que nous ayons trouvé, lors de notre réunion avec les membres, les mêmes hésitations qu'au Bord de Mer. Nous avons cependant eu l'impression qu'ils étaient très intéressés par le projet et qu'avec un bon encadrement, on pourrait arriver à des résultats intéressants.

A P P E N D I C E

Liste des Conseils Communautaires de la Commune de Jean-Rabel classés par Sections Rurales:

Localité	Zone	1960	Appréciation
1e Section Rurale, Lacoma			
Cabarot	4	+	+
Dubois	4	+	
Raymond	4	+	
Port à l'Ecu			-
Gros Cajou (Mahotièrre, Bassin Bleu)	4		+
Ka l'Etang	4	+	
Lacoma (Gros Bassin)	4	+	-
Fond du Riz	4	+	+
Café Paul (part. 2e)	3	+	+
Gauthier	3	+	
Barbe Pagnol	3	+	
Gombo	3	+	
2e Section Rurale, Guinaudée			
Guinaudée		+	+
Ravine Pourrie			
Sauval	5	+	+
Colette	5		
Fonds Noir	5	+	+
Guillette	4	+	
Loubier	3		-
Ka Philiope	3	+	+
Daty	3	+	
Tassaël	2	+	
Lalande	2		-
Fourbi	2		+

3e Section Rurale, Vieille Matte:

Bourg de Jean Pabel		+	
La Source			
Bord de Mer de Jean Pabel	5	+	
Bassin Bleu	5	+	
Nan Solon	5	+	+
Fonds Zombi	5		+
Grande Falaise	2	+	+
Brunnette	2		-
La Réserve		+	+
Bois Changé	ne font plus qu'un avec le CC du bourg		
Bas Bourg			

4e Section Rurale, La Montagne

Galata	6		-
Cadémé	5	+	
Beldorin	5		+
Labellée	2	+	+
Bas aux Vents	2		
Nan Jules	1		+
Désabé	1	+	
Rido	1		+
Nan Colin	1		
Nan Godette	1		+
Nan Plaisir	1	+	-
Ka Godette	1		+

Pitimi

Guillette, mort, trop près de Nan Jules et Nan Plaisir

Moudo, mort

Ducongé, fusionné avec Lalande 5e

5e Section Rurale, Dessources

La Petite Place	6	+	
Nan Saut	5	+	+
Goimbert	1	+	
Lalande	1		+
Bombel			-
Vert de Gris		+	-
Cassé Pié			-
Rivière Cadette			
Coicou			-

6e Section Rurale, Grande Source

La Petite Source			
Beauvoir			
Grande Source (mort)		+	
Jeansolme (mort)			

7e Section Rurale, Diondion

Diondion	6	+	+
Baguette	6	+	-
Fond Ramadou	6	+	+
Gros Sable	5	+	+
Nan 13, mort		+	

Commune de Bombardopolis

1e Section Rurale, La Plateforme

Clánette	7
Bébé	7
Verné	7

2e Section Rurale, Desforges

Rochefort	7
Vital	7

3e Section Rurale, Plaine d'Oranges

Crève	7
Fallijean	7
Pierrephrage	7

Commune du Mêle St Nicolas

1e Section Rurale, Côtés de Fer

Côtés de Fer	10
Camp 7e	

2e Section Rurale, Mare Rouge

Mare Rouge	
Lavalletière	10

3e Section Rurale, Damé

Damé	6
Nan Soupranne	6
Temps Perdu	6

Commune de Baie de Henne

1e Section Rurale, Citerne Nemy

Rivière Henne	0
Bourg de Baie de Henne	0

2e Section Rurale, Dos d'Ane

Dos d'Ane	9
Massacré	9
Beauchamps	9

3e Section Rurale, Réserve

Petite Rivière	0
Zabeth	9
Nan Raisin	9

4e Section Rurale, L'Estère Dère

La Source	0
Nan Carré	9
Bassin Long	9
L'Estère	9

Commune d'Anse Rouge

1e Section Rurale, L'Arbre

Bourg d'Anse Rouge

L'Arbre

Atrel

Terre des nègres

Grand Platon

Ti-Boulé

Boucan Patriot

Savanne Magé

2e Section Rurale, Port-à-Piment

Coridon

Carrénage

Figuier

La Petite Place

Source Chaude

La Robé

L'Etang

Pointe des Mangles

Commune de Terre-Neuve

1e Section Rurale, Dolan

Bourg de Terre Neuve

Dolan

Daranne

Pocher

Lamarck

2e Section Rurale, Bois Neuf

Paboto

Zaboka

Bois Neuf

Nan Cotton

Bois Chêne

3e Section Rurale, Lagon

Lagon

Philippe

Nan Simon

Commune des Gonaïves

6e Section Rurale, Bassin

Bassin

Mémé (Sedren)

CONCLUSION

Parvenus à la fin de notre rapport, nous ne pouvons que répéter ce que nous disions déjà en introduction: il a un caractère descriptif très marqué, ce qui est normal, compte tenu des conditions qui étaient faites aux membres de l'équipe d'évaluation. Il n'empêche que trois mois d'étude de dossiers et d'observation nous ont permis de relever un certain nombre de points qui méritent, à notre avis, de retenir l'attention de tous ceux qui s'intéressent à l'efficacité du travail de la HACHO.

Le premier point à retenir est, d'après nous, la nécessité d'un effort de réflexion sur le concept de Développement Communautaire, réflexions qui devraient aboutir à une sorte d'acceptation officielle de ce concept. Cet effort de réflexion est une tâche qui incombe tout naturellement à la section de DC de l'organisation, de concert avec la direction.

Une fois ce travail fait, il faudrait diffuser les propositions retenues chez tout le personnel travaillant sur le terrain, quel que soit le secteur d'activité de chacun, afin de garantir une certaine cohésion de l'action.

Une conséquence de cette définition du concept de DC pourrait être que l'action communautaire ait une nouvelle place face aux autres domaines d'activité; il se pourrait également que s'ensuive une nouvelle valorisation des fonctions de spécialiste en DC et d'agent polyvalent. Par ailleurs, une nouvelle pondération des secteurs d'activité pourrait jouer aussi en faveur du secteur agricole, compte tenu des caractéristiques physiques de l'aire de travail de la HACHO.

En second lieu, nous reprenons l'idée énoncée au début, d'un nouveau découpage de l'aire d'activité, le premier changement à apporter étant le dédoublement de l'Unité de Jean Rabel par la création d'une autre unité dont le siège pourrait être Bombardopolis.

Et, puisque nous sommes dans le domaine de l'organisation, nous nous interrogeons sur les avantages et désavantages de l'existence du Bureau Régional.

L'existence du Bureau Régional était justifiée à l'époque où l'on pensait que l'action de la HACHO devait s'étendre à d'autres régions que le Nord-Ouest. Tant qu'il y avait une unité à Gros-Morne et une à St Michel, le Bureau Régional avait pour fonction de redistribuer les informations venant de Port-au-Prince vers des points très distants les uns des autres et sans communication directe entre eux, et de collecter les informations venant de ces différents points pour les canaliser vers Port-au-Prince. Maintenant que la HACHO semble vouloir concentrer son action dans le seul Nord-Ouest, le Bureau Régional n'est plus qu'un relais supplémentaire entre les unités et le Bureau Central dont l'utilité n'est pas évidente.

H = HACHO
CC = Community Council
CD = Community Development
D = Directeur
A to the D = Assistant to the Director
AD = Assistant Director
RO = Regional Office
CO = Central Office
AA = Administrative Advisor
AAA = Assistant Administrative Advisor
Ag = Agriculture
Gon. = Gonaives
PauP = Port-au-Prince
PdPx = Port-de-Paix
OM = Office Manager

PROGRAM

ADMINISTRATION/LOGISTICS

